
BACHELORARBEIT

Herr
Marc Alexander Hupp

Sponsoring in der Praxis

**Ein Vergleich zwischen Theorie und
Praxis am Beispiel der Siemens AG als
Premiumsponsor der Umwelthaupt-
stadt Europas Hamburg 2011**

2012

BACHELORARBEIT

Sponsoring in der Praxis

**Ein Vergleich zwischen Theorie und
Praxis am Beispiel der Siemens AG als
Premiumsponsor der Umwelthauptstadt
Europas Hamburg 2011**

Autor:
Herr Marc Alexander Hupp

Studiengang:
Business Management

Seminargruppe:
BM09s1-B

Erstprüfer:
Prof. Herbert E. Graus

Zweitprüfer:
Dipl.-Pol. Lars Kläschen

Einreichung:
Hamburg, 12.01.2012

BACHELOR THESIS

Sponsoring in Practice

**A Comparison Between Theory and
Practice Based On
Siemens Premium Sponsorship for
European Green Capital Hamburg 2011**

author:

Marc Alexander Hupp

course of studies:

Business Management

seminar group:

BM09s1-B

first examiner:

Prof. Herbert E. Graus

second examiner:

Dipl.-Pol. Lars Kläschen

submission:

Hamburg, 12.01.2012

Bibliografische Angaben

Nachname, Vorname: Hupp, Marc Alexander

Sponsoring in der Praxis - Ein Vergleich zwischen Theorie und Praxis am Beispiel der Siemens AG als Premiumsponsor der Umwelthauptstadt Europas Hamburg 2011

Sponsoring in Practice - A Comparison Between Theory and Practice Based On Siemens Premium Sponsorship for European Green Capital Hamburg 2011

63 Seiten, Hochschule Mittweida, University of Applied Sciences,
Fakultät Medien, Bachelorarbeit, 2012

Abstract

Das Thema Sponsoring gehört heutzutage in jeden Marketing-Mix eines internationalen Unternehmens. Besonders in der Öffentlichkeit nimmt die Akzeptanz der Sponsoren zu, sodass nun mehr jedes ausgetragene Event einen Sponsor sucht. Die wissenschaftliche Literatur stellt hierzu einen Sponsoring-Rahmen auf, der aus drei Faktoren besteht. Die Definition der Ziele, die Entscheidungsfindung eines Sponsorings, sowie die Durchführung und Kontrolle eines Sponsorings. Das Premiumsponsorings der Siemens AG für die Umwelthauptstadt Europas Hamburg 2011 dient als Forschungsobjekt und wird mit der Theorie verglichen. Eine Empfehlung an die Siemens AG zeigt Schwächen und Verbesserungsmöglichkeiten für weitere Sponsoring-Aktivitäten auf.

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	V
Abbildungsverzeichnis	VI
Tabellenverzeichnis	VII
1 Einleitung.....	1
1.1 Begründung der Themenwahl	1
1.2 Ziel der Arbeit.....	2
1.3 Aufbau der Arbeit	3
2 Sponsoring – Die Theorie in der wissenschaftlichen Literatur.....	4
2.1 Sponsoring als Instrument der Marketingkommunikation	4
2.1.1 Ziel des Sponsorings.....	8
2.1.2 Entscheidungsfindung eines Sponsorings.....	14
2.1.3 Durchführung und Kontrolle eines Sponsorings	16
2.2 Diskussion der Literatur.....	20
3 Sponsoring – Die Praxis am Beispiel eines Sponsoring-Vorhabens der Siemens AG	23
3.1 Der Sponsor - Die Siemens AG.....	23
3.2 Der Sponsoring-Anlass – Die Umwelthauptstadt Europas Hamburg 2011	25
3.3 Das Premium-Sponsorship der Siemens AG für die Umwelthauptstadt Europas Hamburg 2011	27
4 Diskussion des Praxisbeispiels anhand der einschlägigen Literatur	30
4.1 Hypothesenbildung	30
4.2 Gegenüberstellung der Theorie und Praxis	31
4.2.1 Ziel des Sponsorings.....	31
4.2.2 Entscheidungsfindung des Sponsorings	35
4.2.3 Die Durchführung und Kontrolle des Sponsorings.....	38
5 Resümee	42
5.1 Fazit.....	42
5.2 Empfehlung an die Siemens AG	43
Literaturverzeichnis	VIII
Anlagen.....	XIV
Eigenständigkeitserklärung	XVIII

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Einordnung des Sponsorings in den Marketing-Mix. Quelle: Hermanns, 1997, S.15.....	7
Abbildung 2: Handlungsrahmen für eine markenorientierte Sponsoring Strategie. Quelle: Vgl. Ahlert et al., 2007, S.20.....	11
Abbildung 3: Normstrategien in Abhängigkeit der Kommunikationsziele. Quelle: Ahlert et al., 2007, S.27	12
Abbildung 4: : Der betriebswirtschaftliche Managementprozess. Quelle: Vgl. Marwitz, 2006, S. 59.....	19
Abbildung 5: Logo der Siemens AG. Quelle: Siemens AG, 2011, S.1	25
Abbildung 6: Logo der Umwelthauptstadt Europas Hamburg 2011. Quelle: Hamburg.de, 2011, http://umwelthauptstadt.hamburg.de/umwelthauptstadt/ (Abruf: 10.01.2012).....	27

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Ziele des Sport-Sponsorings. Quelle: Thunig, 2004, S.43.....	9
---	---

1 Einleitung

Diese Bachelor-Arbeit befasst sich mit einem systematischen Vergleich des Marketinginstrumentes Sponsoring in der Theorie und Praxis, durchgeführt am Praxisbeispiel des Premiumsponsorings der Siemens AG für die Umwelthauptstadt Europas Hamburg 2011. Die Einleitung dient als roter Faden durch die wissenschaftlich verfasste Arbeit. Im zweiten Teil wird die Theorie anhand der wissenschaftlichen Literatur beleuchtet. Im dritten Teil wird die erfasste Literatur mit der Praxis der Siemens AG verglichen und diskutiert. Der vierte Teil schildert das Resultat und formuliert eine Empfehlung an die Siemens AG.

1.1 Begründung der Themenwahl

Die Themenwahl wurde in Zusammenarbeit mit der Siemens AG, Corporate Communications Nord diskutiert und ausgearbeitet.

Das Aufsetzen eines Sponsorings gehört heutzutage zu den alltäglichen Aufgaben einer Marketingabteilung eines internationalen Unternehmens. Das Sponsoring hat sich bereits seit einigen Jahren in dem Marketingmix der Unternehmen verankert und spielt längst eine große Rolle für Image- und Markenkampagnen. Da mittlerweile jede öffentliche Veranstaltung einen Sponsor zur Ausrichtung derselben benötigt, geht diese Bachelor-Arbeit dem Thema Sponsoring einmal aus wirtschaftswissenschaftlicher Perspektive auf den Grund. Agieren Unternehmen wirklich anhand der in der einschlägigen wissenschaftlichen Literatur formulierten Kriterien, oder verwenden sie eigene Erfahrungswerte und vermeiden allgemeine Prozesse und Sponsoring-Rahmenbedingungen? Wird ein Sponsoring sinnvoll ausgewählt und verschafft dem Unternehmen Mehrwert, oder steuern „Bauchentscheidungen“ und Beziehungen die Sponsoring-Auswahl? Wird ein Sponsoring während den Aktivitäten kontrolliert und der Erfolg nach dem Prozess anhand der aufgestellten Ziele gemessen und bewertet, oder reicht die mit dem Sponsoring erschaffene „Marken-Awareness“ (englisch Markenbekanntheit) als Gegenleistung, ohne festzustellen wie groß diese wirklich war? Diese Fragen stellt sich ein jeder, der sich mit dem Prozess des Sponsorings beschäftigt. Sicherlich können Prozesse nicht verallgemeinert werden, jedoch ist jeder Prozess durch belegte Untersuchungen aufzustellen, um so eine gewisse Professionalität und Effektivität eines Sponsorings zu gewährleisten. Da dies im Verantwortungsbereich des Sponsors liegt, ist die Erkenntnis dieser Bachelor-Arbeit von Vorteil für das beauftragende Unternehmen, die Siemens AG.

Am 01.01.2011 wurde die Hansestadt Hamburg Umwelthauptstadt Europas. Die Siemens AG entschied sich zusammen mit der Deutschen Bahn AG für ein Premi-

umsponsoring des Kampagnenjahres in und außerhalb der Umwelthauptstadt. Ein Sponsoring in dieser Kategorie und mit diesem finanziellen Volumen war auch für die Siemens AG etwas Außergewöhnliches. Ein international aufgestelltes Unternehmen wie der Konzern mit Hauptsitz in München und Berlin führt jährlich hunderte Sponsoring-Aktivitäten durch und man darf deshalb vermuten, dass auf Grund dieser Erfahrung besonders effektiv und erfolgreich damit umgegangen wird. Diese Annahme bildet auch den Ausgangspunkt des im Folgenden vorzunehmenden wissenschaftlichen Vergleiches zwischen der Theorie und der Praxis eines „idealen“ Sponsorings.

1.2 Ziel der Arbeit

Das Ziel dieser verfassten wissenschaftlichen Bachelor-Arbeit ist ein nach wissenschaftlicher Methodik durchgeführter Vergleich der Theorie und Praxis des Sponsorings am Beispiel des Premiumsponsorings der Umwelthauptstadt Europas Hamburg 2011 durch die Siemens AG. Der Vergleich zielt idealerweise auch darauf ab, der Siemens AG Handlungsempfehlungen für weitere Sponsoring-Aktivitäten an die Hand zu geben. Die Theorie des Vergleichs basiert hierbei auf ausgewählter wissenschaftlicher Literatur. Es wurden Theorien verschiedener Autoren unterschiedlicher Jahrgänge eingeholt, um die Theorie möglichst repräsentativ darzustellen. Die Darstellung des Praxisbeispiels beruht auf bereitgestellten Informationen der Siemens AG. Auch hier wurde ausführlich recherchiert, so dass alle notwendigen Vorgänge, Prozesse und Informationen rund um das zu diskutierende Praxis-Beispiel in diese wissenschaftliche Arbeit einfließen konnten.

Der Vergleich beruht auf den in der wissenschaftlichen Literatur genannten und für relevant erklärten Faktoren für die Ziele, die Planung, die Durchführung und die Kontrolle eines Sponsorings. Wie im Folgenden zu zeigen ist, hat man sich in der zitierten Literatur dabei im Wesentlichen auf diese drei Faktoren fokussiert, die bei jedem Sponsoring gleich welcher Art und Kategorie zum Tragen kommen. Diese drei Faktoren können auch als der Rahmen eines Sponsorings bezeichnet werden, der der Marketingaktivität Sponsoring eine Prozessstruktur gibt.

Mit den o.g. Faktoren wird in dieser Arbeit gewissermaßen ein „Professionalitäts“-Raster zur Beurteilung des hier untersuchten Praxisbeispiels aufgestellt, das aber ebenso gut auch auf andere Praxis-Beispiele angewendet werden könnte.

Die verfolgten wissenschaftlichen Ziele sind deskriptiv, also beschreibend und feststellend. In der Diskussion zwischen Theorie und Praxis anhand des Premium-Sponsorings der Siemens AG werden kognitive Ansätze, d.h. auf neue Erkenntnisse abzielend, erörtert.

1.3 Aufbau der Arbeit

Diese Arbeit ist in fünf Abschnitte gegliedert. Den ersten Teil bildet die diesem Abschnitt vorangestellte Einleitung, die den Untersuchungsgegenstand kurz dargelegt hat.

Im zweiten Abschnitt wird die Theorie des Sponsorings aus der einschlägigen wissenschaftlichen Literatur dargestellt. Das Thema wurde dabei in drei weitere Unterpunkte aufgeteilt, die im vierten Teil, der Diskussion des Praxisbeispiels, wieder aufgegriffen werden. Ausgehend von der verwendeten wissenschaftlichen Literatur kann ein jedes Sponsoring, unabhängig von Volumen und Gattung, auf mindestens drei Teilaspekte reduziert werden: Das Ziel des Sponsorings, die Entscheidungsfindung des Sponsorings, sowie die Durchführung und Kontrolle des Sponsorings.

Der dritte Abschnitt beschreibt das Untersuchungsprojekt. Eine detaillierte Vorstellung der Siemens AG als Unternehmen, sowie die Vorstellung des Sponsorings der Umwelthauptstadt Europas Hamburg 2011 ist diesem Punkt zu entnehmen. Hier erhält der Leser den nötigen Überblick des Untersuchungsobjekts und kann Zusammenhänge im vierten Punkt nachvollziehen. Verständlich werden Details zum Unternehmen beleuchtet und die Sponsoring Maßnahmen im Allgemeinen erklärt. Für das Verständnis der gesamten wissenschaftlichen Arbeit ist dieser Punkt unumgänglich.

Der praktische Teil wird im vierten Abschnitt vorgestellt. Anhand der wissenschaftlichen Literatur wird eine Hypothese aufgestellt, die der empirischen Methodik der Falsifizierung folgend zum Ende des Vergleichs widerlegt werden soll. Auf Basis eines Experteninterviews mit dem für das Sponsoring verantwortlichen Siemens-Mitarbeiter Jens Häußler, sowie den von der Siemens AG bereitgestellten Quellen wird das Premium-Sponsorship beschrieben. Die aus dem zweiten Punkt beschriebenen drei Faktoren, die für jedes Sponsoring eines Unternehmens unumgänglich sind, finden sich im praktischen Teil wieder. Hier wird im ersten Schritt die Praxis erläutert und im zweiten Schritt direkt mit den Erkenntnissen der Theorie diskutiert. So entsteht ein direkter Vergleich zwischen Theorie und Praxis, was zur Zielerreichung der wissenschaftlichen Arbeit führt.

Der fünfte und letzte Teil der wissenschaftlichen Arbeit zieht ein Fazit des vorgenommenen Vergleichs. Hier werden die Ergebnisse und Resultate der Diskussion aus dem vierten Teil beschrieben und die Hypothese daran gemessen. Den Schluss bildet eine aus dieser Arbeit geschlossene Empfehlung an die Siemens AG für künftige Sponsoring-Maßnahmen.

2 Sponsoring – Die Theorie in der wissenschaftlichen Literatur

Im folgenden Kapitel wird die wissenschaftliche Literatur des Sponsorings beleuchtet, um so einen Rahmen für den Vergleich mit der Praxis des Sponsorings in Kapitel 4 abzubilden. Die Theorie basiert auf ausgewählten wissenschaftlichen Quellen, die einen detaillierten Überblick der drei spezifischen Sponsoring Prozesse bilden, die im weiteren Verlauf erläutert werden.

Der Begriff des Sponsorings entstammt der Zeit der Römer. Der aus dem Namen Maecenas abgeleitete Begriff des Mäzenatentums kennzeichnet heute die Förderung des Gemeinwesens aus völlig altruistischen Motiven. Völlig selbstlos handeln bzw. handeln allerdings die wenigstens Mäzenaten. Ein zentrales Wesensmerkmal ist der Tausch von Geld für Geltung. Viele Stifter und Gönner spekulieren auf Ruhm und Ehre, so wird auch Maecenas den Überlieferungen nach als nach Sozialprestige strebender Gönner beschrieben.¹ Sponsoring kann demnach als unternehmerisches Mäzenatentum bezeichnet werden. Um in der Öffentlichkeit zum Vorteil eines Geförderten ein positives Image zu bekommen, stellt ein Sponsor dem Geförderten Geld- oder Sachmittel zur Verfügung.² Der Unterschied zwischen Sponsoring und Mäzenatentum liegt hierbei jedoch klar auf der Hand. Während ein Mäzen uneigennützige Motive hat, ist der Sponsor zu einer Förderung nur auf Basis einer Gegenleistung bereit.³

2.1 Sponsoring als Instrument der Marketingkommunikation

Der Begriff „Marketing“ stammt aus dem englischen Sprachraum und ist abgeleitet von „market“ (englisch für Markt, vermarkten, vertreiben, absetzen), worin ein erster Hinweis auf die hohe Bedeutung von Märkten für das Marketing enthalten ist.⁴ Bei einer Betrachtung der Entwicklungslinien des Marketing kann festgestellt werden, dass das Marketing seit „seiner Einführung in die Betriebswirtschaftslehre einen tiefgreifenden Wandel“ vollzogen hat.⁵ Dabei bedeutet Marketing die zielorientierte Planung, Durch-

¹ Vgl. Gazdas/Kirchhoff, 2003, S.28 f.

² Vgl. Winkelmann, 2008, S.424

³ Vgl. Kloss, 2007, S.462

⁴ Homburg/Krohmer, 2003, S.2

⁵ Hermanns, 1997, S.1

führung und Kontrolle aller unternehmensinternen und unternehmensexternen Aktivitäten, um gewünschte Austauschprozesse in ausgewählten Märkten zu realisieren.⁶

Der Begriff der Kommunikation ist vom lateinischen Wort „communis“ („gemeinsam“) abgeleitet und bezeichnet allgemein die Verständigung sowie die Übermittlung von Informationen und Signalen zwischen einem Sender und einem Empfänger.⁷

Bruhn definiert den Begriff des Sponsorings als „die Planung, Organisation, Durchführung und Kontrolle sämtlicher Aktivitäten, die mit der Bereitstellung von Geld, Sachmitteln, Dienstleistungen oder Know-how durch Unternehmen und Institutionen zur Förderung von Personen und/oder Organisationen in den Bereichen Sport, Kultur, Soziales und/oder den Medien verbunden sind, um damit gleichzeitig Ziele der Unternehmenskommunikation zu erreichen“.⁸ Die zweite Definition, ein enumerativ-explikativer Ansatz, stammt von Hermanns, der unter Sponsoring die „Zuwendung von Finanz-, Sach- und/oder Dienstleistungen von einem Unternehmen, dem Sponsor, an eine Einzelperson, eine Gruppe von Personen oder eine Organisation bzw. Institution aus dem gesellschaftlichen Umfeld des Unternehmens, dem Gesponserten, gegen der Gewährung von Rechten zur kommunikativen Nutzung von Personen bzw. Organisationen und/oder Aktivitäten des Gesponserten auf der Basis einer vertraglichen Vereinbarung“ versteht.⁹ Eine konkrete vertragliche Vereinbarung als Übereinkunft von Sponsoren und Gesponserten kann dabei als Sponsorship bezeichnet werden.¹⁰

Hervorzuheben sind drei Besonderheiten im Sponsoring. Sponsoring ist kein „offen ausgesprochener Deal“. Eine Förderung ist offiziell nicht mit einer Gegenleistung verbunden, vor allem nicht mit Kaufverpflichtungen seitens des Geförderten. Jedoch stellt der Geförderte den Namen, Logo und Leistungen des Sponsors positiv heraus, um dadurch dessen Imagebildung in der Öffentlichkeit zu unterstützen. Des Weiteren geht es beim Sponsoring nicht unmittelbar um Verkaufsförderung, sondern um Imagebildung und Wertetransfer. Doch bringt das Sponsoring den Förderer in Kontakt mit bestimmten Zielgruppen, die ebenfalls für diese Werte einstehen. Zudem bleibt der Sponsor Außenstehenden gegenüber nicht selten in einer passiven Rolle. Gewisse Einflussnahmen (Abstimmungen) sind im Vorfeld möglich und beziehen sich z.B. auf

⁶ Marwitz, 2006, S.20

⁷ Bruhn, 2003a, S.22 ff.

⁸ Bruhn, 2003b, S.5

⁹ Hermanns, 1997, S.36 f.

¹⁰ Ebd., S.37

das Motto der Veranstaltung oder auf Ort, Zeit, Wahrung bestimmter CI-Wünsche und Einsatz bestimmter Werbemittel.¹¹

Sponsoring gehört bereits seit einigen Jahren in den Marketing-Mix der Unternehmen, die moderne und effektive Marketing-Ziele verfolgen. In der Vergangenheit gehörte das klassische Sponsoring den Unternehmen, die ihr Image und ihre Marke damit stärkten. Mit der Veränderung des Veranstaltungsmanagements, welches heutzutage durch Sponsoring unterstützt wird, rückte die effektive Werbemethode in den Mittelpunkt von Veranstaltungen und gibt Unternehmen die Möglichkeit sich mit Produkten, Werten oder anderen Marken zu identifizieren. So wählt ein Unternehmen heute aus Sport-Sponsoring, Kultur-Sponsoring, Sozial-Sponsoring, Umwelt-Sponsoring, Wissenschafts-Sponsoring oder Programm-Sponsoring aus, um die relevanten Ziele zu erreichen und um eine Methode zu finden, mit der sich das Unternehmen und die Sponsoring-Art verbinden können. „Die älteste und bedeutendste Form des Sponsorings ist das Sport-Sponsoring, auf das der Hauptteil der Sponsoring Aufwendungen entfällt“¹² und mit dem sich vor allem Image- und Bekanntheitsziele verfolgen lassen. Anfang der 90er Jahre gewannen die Bereiche Kultur, Soziales und Umwelt an Bedeutung.¹³ Kultur- oder Kunst-Sponsoring kann in die Bereiche Bildende und Darstellende Kunst, Musik, Literatur, Medien, Kulturpflege und Architektur differenziert werden.¹⁴ Beim Sozio- und Umweltsponsoring steht der Fördergedanke nicht kommerzieller Gruppen oder Organisationen und weniger die kommunikative Wirkung im Vordergrund. Dadurch demonstrieren Unternehmen ihre gesellschaftliche und ökologische Verantwortung mit entsprechender Verankerung im Rahmen des Unternehmensimages sowie kommunizieren diese nach innen und außen.¹⁵ Das Programmsponsoring ist sehr umstritten, da nur ein formales Fördermotiv vorhanden ist und es somit als eine Sonderform der Mediawerbung bezeichnet werden kann.¹⁶ Nachfolgend ist in die Abbildung 1 die Einordnung des Sponsorings in den Marketing-Mix veranschaulicht.

¹¹ Vgl. Kloss, 2007, S.425

¹² Vgl. Bob Bohlitz Group, S.11

¹³ Vgl. Bruhn, 2003b, S.11

¹⁴ Vgl. Nieschlag et al., 2002, S.1117

¹⁵ Vgl. Bruhn, 2003b, S.212; Vgl. Hermanns, 1997, S.86

¹⁶ Vgl. Kloss, 2003, S.457 f.

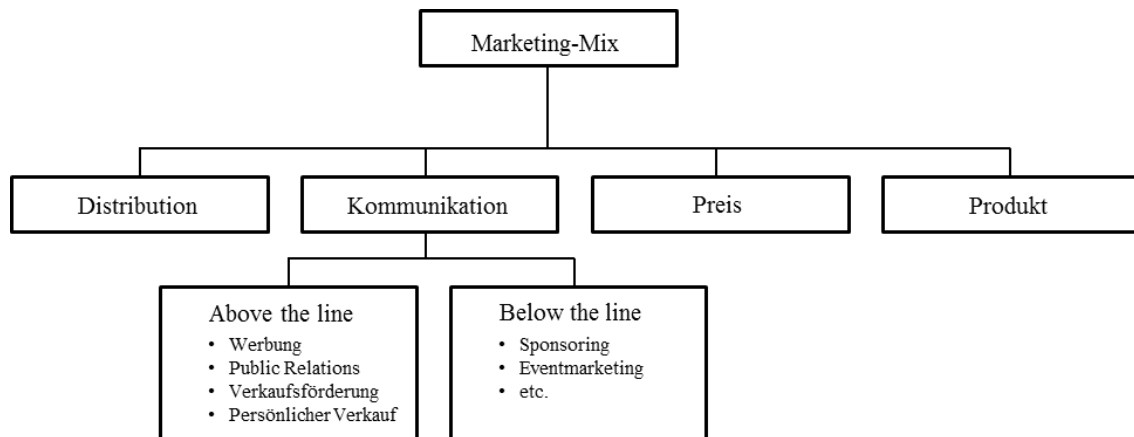


Abbildung 1: Einordnung des Sponsorings in den Marketing-Mix. Quelle: Hermanns, 1997, S.15

Als gelungenes Beispiel der Vernetzung der Kommunikationsmaßnahmen ist die Partnerschaft der Telekom-Tochter T-Com mit dem FC Bayern München zu bezeichnen. Von der klassischen Werbung angefangen, über die Verkaufsförderung, Event Marketing, Direct Mailing bis zur Produktpolitik und zur internen Kommunikation, spiegelt sich das Sponsoring Engagement in fast allen Kommunikationskanälen der T-Com wieder.¹⁷ Die Kommunikation ist hierbei nicht mehr nur unterstützendes Verkaufsinstrument, sondern ein eigenständiges und professionell einzusetzendes Instrument der modernen Unternehmensführung und kann vor dem Hintergrund der zunehmenden Notwendigkeit einer Wettbewerbsdifferenzierung als strategischer Erfolgsfaktor verstanden werden.¹⁸

Ein weiterer Faktor der für das Medium Sponsoring spricht, sind die Ausgaben der getätigten Sponsoring-Leistungen weltweit im Jahr 2011. So schätzt das US-amerikanische Marktforschungsunternehmen IEG die Sponsoring-Ausgaben für das Jahr 2011 auf 37,3 Milliarden Euro.¹⁹

Sponsoring verfügt gegenüber der Werbung über eine Reihe von spezifischen Vorteilen. So wirkt Sponsoring in nicht-kommerziellen Situationen, in der Zielgruppen in einer Situation angesprochen werden, in der das kommerzielle Interesse nicht unbedingt offensichtlich ist. Sponsoring erfolgt unter optimalen Transferbedingungen und erhält die volle Aufmerksamkeit des Zuschauers. Anders die Werbung, die häufig als notwendiger Medienkonsum betrachtet wird und daher nur mit einer geringen Aufmerk-

¹⁷ Vgl. Sydel, 2005, S.60 f.

¹⁸ Vgl. Bruhn, 2003a, S.22 ff.; Vgl. Hopfenbeck, 1993, S.975

¹⁹ Fachverband für Sponsoring e.V., 2011, <http://www.faspo.de/international/411-weltweite-sponsoringausgaben-2011.html> (Abruf 10.01.2012)

samkeit verfolgt wird. Zudem ermöglicht Sponsoring den Konkurrenzausschluss. In den meisten Fällen lassen sich Umfeld und werbliche Botschaft ziel- und zielgruppenspezifisch steuern. Des Weiteren ermöglicht Sponsoring kommunikative Wettbewerbsvorteile. Die Vielfalt an Sponsoring-Möglichkeiten erlaubt es, sich von dem werblichen Auftritt der Konkurrenz zu differenzieren und eigenständige kommunikative Ziele zu verfolgen.²⁰

Den Vorteilen des Sponsorings stehen allerdings auch einige Nachteile gegenüber. So kann es zu einer Überlastung einzelner Sponsoring-Arten kommen. Das Sponsoring konzentriert sich insbesondere auf das Sport-Sponsoring und hier auf die sogenannten telegenen Sportarten wie Fußball, Tennis und Motorsport. Mittlerweile sind hier so viele Sponsoren vertreten, dass eine ähnliche Informationsüberflutung gegeben ist wie in der klassischen Werbung. Zudem steht nur eine begrenzte Informationsübermittlung zur Verfügung. Die Sponsoring-Möglichkeiten erlauben in der Regel nur kurze, visuelle Botschaften wie die Übermittlung des Unternehmenslogos und/oder –namens. So ist die Voraussetzung für das Sponsoring ein hinreichender Bekanntheitsgrad des sponsernden Unternehmens. Spezifische Probleme einzelner Sponsoring-Arten können auch auftreten. So kann ein Unternehmen, das im Sport-Sponsoring engagiert ist z.B. von Dopingaffären, Unfällen oder generell dem persönlichen Auftreten einzelner Sportler in Mitleidenschaft gezogen werden. Eine spezifische Problematik kann sich ergeben, wenn bestimmte Bereiche als werbefreie Zonen angesehen werden, wie beispielsweise der Freizeitbereich.²¹ Freizeit und Urlaub werden gerne als werbefreier Bereich angesehen, in denen die permanente Konfrontation mit Werbebotschaften von Sponsoren aus dem Alltag der Konsumwelt nicht auf allgemeine Zustimmung treffen wird.²²

2.1.1 Ziel des Sponsorings

Die Sponsoring-Ziele sind nach herrschender Meinung so zu formulieren, dass sie nicht konfliktär zu bestehenden Marketing- und Unternehmenszielen stehen, sondern diese unterstützen. Hier wird der Unterscheidung in ökonomische und psychologische Ziele gefolgt.²³ Zu den ökonomischen Marketingzielen zählen mittel- bis langfristige und direkte, unmittelbare Absatz- bzw. Umsatzziele²⁴ und zu den psychologischen Zie-

²⁰ Vgl. Hermann, 1993, S.630

²¹ Vgl. Kloss, 2007, S.467

²² Freyer, 1995, S.264

²³ Vgl. Erdtmann, 1989, S.23

²⁴ Vgl. Bruhn, 2003b, S.23

len die Neukundengewinnung, Kundenbindung und Steigerung des Abverkaufs. Wie der Tabelle 1 zu entnehmen ist, steht die Bekanntheitssteigerung im Mittelpunkt eines jeden Sponsorings.

Ziel	Prozent der Nennungen (Mehrfachantworten möglich)
Bekanntheitssteigerung	87,9 %
Imagetransfer/-verbesserung	72,5 %
Markenstärkung	63,7 %
Kundenbindung	20,9 %
Abverkaufssteigerung	9,9 %
Kundengewinnung	5,5 %

Tabelle 1: Ziele des Sport-Sponsorings. Quelle: Thunig, 2004, S.43

Die Stabilisierung bzw. Erhöhung der „Awareness“ (englisch Bekanntheit, Bewusstsein) eines Unternehmens oder einer Marke ist ein zentrales kommunikatives Ziel des Sponsorings.²⁵ Produkte und Dienstleistungen über Sponsoring bekannt zu machen, das Wissen über Produkte und Dienstleistungen zu erhöhen und neue Verwendungsmöglichkeiten aufzuzeigen, wird allerdings als problematisch angesehen, da der Sponsor nicht argumentieren und konkrete Werbebotschaften übermitteln kann.²⁶ Neben der Awareness-Steigerung ist die Beeinflussung des Images der Marke des Unternehmens mit Hilfe eines Imagetransfers bedeutend.²⁷ Der Imagetransfer umfasst die Übertragung und Verstärkung von Assoziationen zwischen zwei Objekten, also zwischen Gesponsertem und Sponsor.²⁸ Des Weiteren verfolgt ein Sponsoring die Demonstration der Produktleistung. So lassen sich z.B. für Uhrenhersteller bei der Zeitnahme im Sport ebenso die Zuverlässigkeit ihrer Produkte herausstellen wie für Reifenhersteller im Motorsport. Ein Sponsoring dient zu dem auch der Kontaktpflege. Für Unternehmen bieten Sport- oder Kulturveranstaltungen gute Möglichkeiten, den Kontakt zu ihren Händlern und Kunden auszubauen. Der Sponsor verfügt häufig über Kartenkontingente, die er entsprechend nutzen kann. So ist auch die Mitarbeitermotiva-

²⁵ Vgl. Cornwell/Maignan, 1998, S.38; Vgl. Walliser, 2003, S.11

²⁶ Bruhn, 2003b, S.66

²⁷ Vgl. Javalgi et al., 1994, S.1

²⁸ Vgl. Glogger, 1999, S.68 f

tion ein indirektes Ziel, da sich der freie Eintritt für z. B. Sport- oder Kulturveranstaltungen für innerbetriebliche Zwecke nutzen lässt. Oftmals demonstriert ein Sponsoring die gesellschaftliche Verantwortung und wird häufig unter unternehmensstrategischen Aspekten eingesetzt. Unternehmen können damit ihr soziales Engagement beweisen. Dafür eignet sich insbesondere Sozial- und Umwelt Sponsoring, allerdings ist bei dieser Zielsetzung die Grenze zum Mäzenatentum fließend. Aufgrund der breitaufgestellten Ziele und der Möglichkeiten ist es sinnvoll, neben den rein Sponsoring-spezifischen Maßnahmen (Markierung von Ausrüstungsgegenständen, Nutzung von Prädikaten usw.), eine Integration des Sponsoring in das Kommunikations- bzw. Marketing-Mix anzustreben und Sponsoring in Werbung, Verkaufsförderung, Public Relations und der Mitarbeiterkommunikation aufgreifen.²⁹ Daher ist es von vorrangiger Bedeutung, im Zuge der Festlegung einer Markenstrategie darauf zu achten, dass der Zielgruppe eine umfangreiche Markenerfahrung zuteilwird. Marketing und insbesondere kommunikative Maßnahmen spielen hier eine Rolle, aber nichts ist bedeutender als die tatsächliche Erfahrung des Kunden.³⁰

Da die Beziehungsqualität eine wichtige Komponente für den Unternehmenserfolg darstellt, gewinnen auch im Sponsoring die Ziele der Markenloyalität wie Kundenbindung und –Zufriedenheit immer mehr an Bedeutung. Sport- und Kulturveranstaltungen bieten Unternehmen z. B. eine gute Gelegenheit, ihren Kontakt zu Kunden, Meinungsführern und Medienvertretern zu pflegen.³¹ Auf diesem Weg kann man „Goodwill“ (englisch für Firmenwert, Geschäftswert, geschäftliches Ansehen) in der Zielgruppe erzeugen, da man die Interessen und Freizeitaktivitäten teilt und finanziell oder materiell unterstützt.³² Indem die Zielgruppen in nicht kommerziellen Situationen angesprochen werden, können Kommunikationsbarrieren umgangen werden.³³ Durch dieses Engagement bietet sich Unternehmen auch die Möglichkeit, ihre Beziehung zu ihren Mitarbeitern zu verbessern und somit die Mitarbeitermotivation zu steigern.³⁴

Zudem sei noch darauf hingewiesen, dass Sponsoring auch zur Leistungsdemonstration genutzt³⁵ und ebenso als soziale Zielkomponente angeführt werden kann. Insbesondere Sozio- und Umweltsponsoring eignen sich, um das soziale Engagement und

²⁹ Vgl. Kloss, 2007, S.468

³⁰ Vgl. Berry, 2000, S.136

³¹ Vgl. Kloss, 2003, S.445

³² Vgl. Cornwell/Maignan, 1998, S.18

³³ Vgl. Strassl, 1989, S.134

³⁴ Apostolopoulou/Papadimitriou, 2004, S.183

³⁵ Vgl. Hermanns, 1997, S.143

die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen unter Beweis zu stellen (Stakeholder-Beziehungen).³⁶

Trotz der Vielseitigkeit der Sponsoring-Ziele dominieren in der Praxis vor allem die psychographischen Marketingziele wie die Steigerung der Bekanntheit und die Verbesserung und Stärkung des Markenimages. Die oben diskutierten Ziele des Sponsoring lassen sich in einem Handlungsrahmen für eine markenorientierte Sponsoring-Strategie strukturieren.

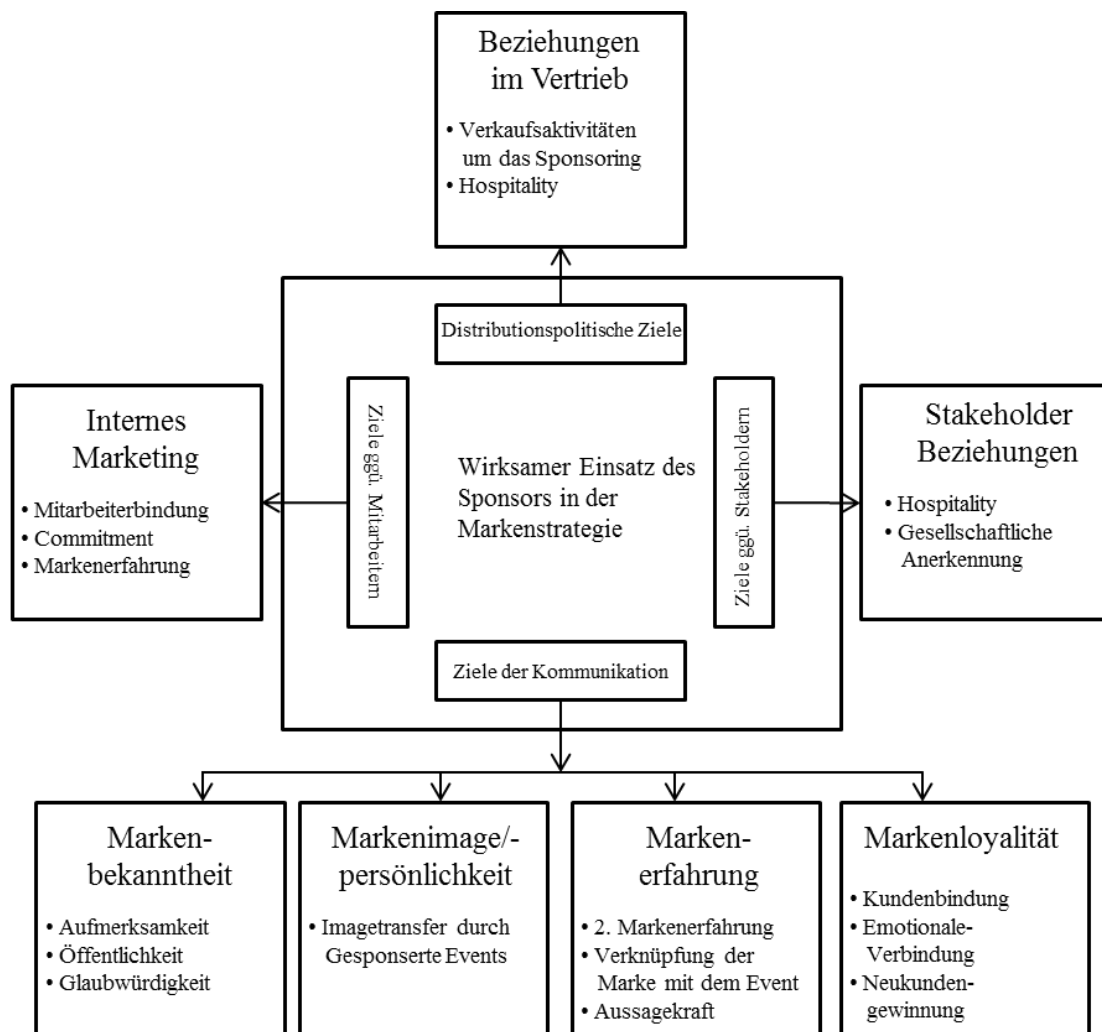


Abbildung 2: Handlungsrahmen für eine markenorientierte Sponsoring Strategie. Quelle: Vgl. Ahlert et al., 2007, S.20

³⁶ Vgl. Ahlert et al., 2007, S.19-20

Vor dem Hintergrund der Erkenntnisse aus der Sponsoring-Forschung ist im Weiteren die Frage zu stellen, ob sich in Abhängigkeit der kommunikationspolitischen Sponsoring-Ziele Normstrategien zur Zielerreichung ableiten lassen.³⁷ Hier orientiert sich diese Arbeit im Folgenden am Sponsoring-Portfolio von Cliffe/Motion, 2005.

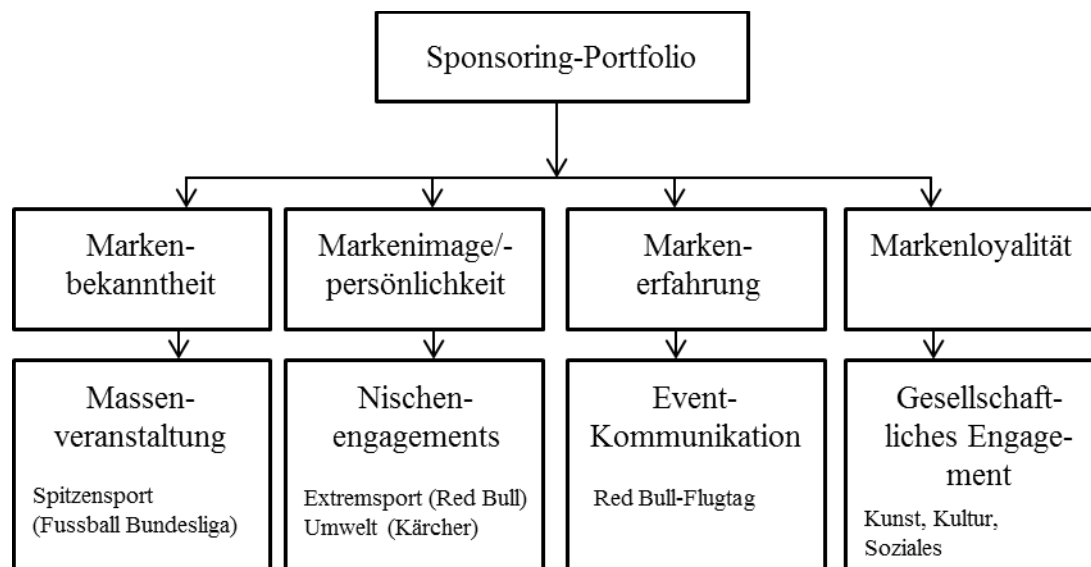


Abbildung 3: Normstrategien in Abhängigkeit der Kommunikationsziele. Quelle: Ahlert et al., 2007, S.27

Steht die Erhöhung der Markenbekanntheit im Vordergrund, so empfiehlt sich das Sponsoring von Veranstaltungen, die potenziell einen möglichst großen Anteil der Zielgruppe erreichen. Sponsoren mit, im Vergleich zum Wettbewerbsumfeld, schwachen Marken sollten bei der Auswahl des Sponsorings-Objektes auf eine Differenzierung achten. Ein von Unternehmensseite als erfolgreich proklamiertes Beispiel der Bekanntheitssteigerung durch Sponsoring ist z.B. das Engagement der Deutsche Post World Net in der Formel 1 („das schnellste Postauto der Welt“), das auch vor dem Hintergrund der Bekanntheitssteigerung in der Finanzwelt erfolgte.³⁸ Um das Markenimage zu verändern bzw. mit den Attributen einer Marke zu verbinden, bieten sich vorrangig Nischenengagements an, da allein durch das Abweichen vom Mainstream ein differenziertes Markenbild entstehen kann. Ein erfolgreiches Beispiel sind in diesem Zusammen die Sponsoring-Aktivitäten von Kärcher³⁹, die ihrer innovativen Aktion „Kärcher reinigt die Welt“ ein einzigartige und zu den Produkten passendes Sponsoring gefunden haben. Die Gestaltung von Events bzw. Erlebniswelten eignet sich in erster Linie

³⁷ Vgl. Ahlert et al., 2007, S.26

³⁸ Vgl. Simon et al., 2002, S.1

³⁹ Vgl. Ahlert et al., 2007, S.27

für die Schaffung von Markenerfahrung. In Events und Themenwelten können (potenzielle) Konsumenten ihre eigenen Erfahrungen mit der Marke machen.⁴⁰ Ein erfolgreiches Beispiel für Event-Kommunikation sind die von Red Bull organisierten bzw. unterstützten Veranstaltungen wie die „Red Bull Flugtage“ oder „Red Bull Snow Thrill of Alaska“. Die Erzielung von Goodwill gegenüber Unternehmen und ihren Leistungen kann über Sozialsponsoring erreicht werden. Besonders wichtig ist bei diesen Sponsoring-Maßnahmen, dass diese von der Zielgruppe als glaubwürdig bewertet werden. Vor diesem Hintergrund spielt die Offenlegung der Motive und Ziele der Partnerschaft eine wichtige Rolle. Beispiele für erfolgreiche Partnerschaften sind das Engagement von Buderus bei Agapedia, sowie die Kultur- und Kundenförderung der Deutschen Bank und E.ON.⁴¹

Als Bestandteil einer mittel- bis langfristigen Marketingstrategie wirkt Sponsoring sympathisch und im Unterbewusstsein der Menschen. Dadurch, dass Unternehmen verschiedene Werbeplattformen nutzen, beeinflussen sie Kaufentscheidungen von Konsumenten. Die Mehrzahl der Unternehmen entscheidet sich daher für den Kommunikationsmix. Es gibt jedoch sehr erfolgreiche Unternehmen, die fast ausschließlich Sponsoring und Eventmarketing einsetzen, darunter Jägermeister und Lambert (Deutschlands führender Lebkuchen und Printen Bäcker), die vollständig auf klassische Werbung verzichten.⁴²

Zusammenfassend ist demnach der erste Schritt der Zielplanung der mittel- bis langfristigen Ziele von grundsätzlicher Bedeutung zu definieren. Unter Zielen können dabei zukünftig anzustrebende Zustände verstanden werden, die den grundsätzlichen Orientierungs- und Handlungsrahmen darstellen.⁴³ Zielaussagen sind stets präskriptive Aussagen, d.h. es handelt sich um Aussagen mit Vorschriftencharakter. Dementsprechend ist eine eindeutige und präzise Formulierung der Ziele erforderlich.⁴⁴ Der Zielinhalt stellt die konkrete sachliche Festlegung der Größe da, die mit einem Ziel angesprochen wird.⁴⁵ Das Zielausmaß bzw. der Grad der Zielerreichung legt das in Hinblick auf den Zielinhalt zu befriedigende Anspruchsniveau fest. Mit dem Zielausmaß liegt folglich ein Grad für die gewünschte Veränderung einer Größe vor.⁴⁶ Der Zeitbezug legt fest, in welcher Periode bzw. in welchem Zeitraum ein Ziel erreicht werden soll und definiert so

⁴⁰ Vgl. Michael, 2007, S.42

⁴¹ Vgl. Ahlert et al., 2007, S.28

⁴² Vgl. Hofmann, 2010, S.143

⁴³ Vgl. Schaper, 2004, S.83

⁴⁴ Vgl. Becker, 2001, S.13

⁴⁵ Raffée, 1974, S.122

⁴⁶ Bea, 2000, S.208; Meffert, 2000, S.78

den zeitlichen Geltungsbereich des Zielinhaltes.⁴⁷ Ausgangspunkt der Zielformulierung im Sponsoring sind die Marketing- und Kommunikationsziele der Unternehmen.⁴⁸ Diese Zielsetzung konkretisiert sich in einem hierarchisch aufgebauten Zielsystem, innerhalb dessen auch die Sponsoring-Ziele im Sinne von Instrumentalzielen einzuordnen sind, die einen Beitrag zur Erreichung höherwertiger Unternehmensziele leisten müssen.⁴⁹

2.1.2 Entscheidungsfindung eines Sponsorings

Unabhängig von der Sponsoring-Art und den mit dem Sponsoring verfolgten Zielen ist auf der Seite der Sponsoren ein systematischer Entscheidungs- und Planungsprozess eine grundlegende Voraussetzung für den erfolgreichen Einsatz des Sponsorings im Rahmen der Marketingkommunikation.⁵⁰ Die in der Vergangenheit häufig zu beobachtende „spontane“ Vorgehensweise und sogenannte „Gefälligkeitsabkommen“, englisch auch „Sweet-Heart-Deals“ genannt, weichen einem zunehmend professionellen Sponsoring-Management.⁵¹ Ausgangspunkt des betriebswirtschaftlichen Managements ist die Situationsanalyse und Prognose.⁵² Diese Situationsanalyse und Prognose im Rahmen des Sponsoring-Managements ist bislang in der Literatur weitestgehend vernachlässigt worden, aufgrund der vielfältigen Sponsoring-Aktivitäten und der hohen Relevanz dieses Instruments jedoch von weitreichender Bedeutung. Hierbei geht es vor allem darum, die Sponsoring-relevante und Sponsoring-spezifische Umwelt des Unternehmens zu erfassen und zu analysieren, sowie zukünftige Entwicklungen zu prognostizieren, damit potenziell relevante Entwicklungen und Trends erkannt und in der eigenen Planung und Durchführung des Sponsorings berücksichtigt werden können. Bei der Planung des Sponsorings wird die strategische und die operative Planung unterschieden. Das Ergebnis der Planung ist eine Sponsoring-Konzeption, unter der ein umfassender, gedanklicher, zukunftsgerichteter Entwurf verstanden wird, welcher die verfolgten Sponsoring-Ziele, die Strategien und die entsprechenden Maßnahmen zu einem schlüssigen Gesamtplan zusammenfasst.⁵³

⁴⁷ Vgl. Bea, 2000, S.308

⁴⁸ Vgl. Bruhn, 2003b, S.64

⁴⁹ Vgl. Schmengler, 1994, S.16

⁵⁰ Vgl. Bruhn, 1996, S.21

⁵¹ Vgl. Hermanns, 2003a, S.18; Vgl. McCook/Turco/Riley, 1997, S.61 f.

⁵² Sander, 2004, S.289

⁵³ Vgl. Marwitz, 2006, S.47

Die Strategische Planung, welche als Grundlage für die operative Planung dient, umfasst die Entscheidungen über das Sponsoring-Objekt, die Sponsoring-Zielgruppen, die strategischen Sponsoring-Ziele, die strategische Sponsoring-Budgetierung sowie die Sponsoring-Strategie mit der Sponsoring-Grobauswahl.⁵⁴ Die wesentliche Voraussetzung für das Bestimmen von strategischen Zielsetzungen für das Sponsoring stellt die Definition der Zielgruppe dar. Bei der Definition der Sponsoring-Zielgruppe kann zwischen der externen und der internen Zielgruppe unterschieden werden, wobei alle denkbaren Zielgruppen der Marketing-Kommunikation in Frage kommen. Als externe Zielgruppen können analog dazu derzeitige Kunden, potentielle Kunden, Absatzmittler, Absatzhelfer, Lieferanten, Investoren, die breite Öffentlichkeit, Multiplikatoren oder potentielle Mitarbeiter genannt werden, während derzeitige Mitarbeiter und Anteilseigner als interne Zielgruppen ausgeführt werden können. Hierbei ist es erforderlich, die zu erreichenden Zielgruppen konkret anhand quantitativer und qualitativer Kriterien (soziodemographische, psychographische, verhaltens-, besitz- und medienorientierte Daten) zu beschreiben, wobei prinzipiell eine Deckungsgleichheit mit den für die Marketing-Kommunikation übergreifend festgelegten Zielgruppen oder aber eine Eingengung auf Teilzielgruppen bzw. Zielgruppensegmente erfolgen kann.⁵⁵

Die Affinität sollte auf zwei Ebene möglichst hochgradig vorhanden sein. Die Wahl von Feld und Form des Sponsorships (Sport, Kultur, Umwelt, Soziales) sollte gründlich getroffen werden. Unternehmen und Marke müssen vor jeder anderen Entscheidung ihre innere Verbindung zu Formen des Sponsorings hinterfragen. Die zweite Ebene befasst sich mit der Wahl des Partners (Prominenz, Vereine, Events, etc.). Hier suchen Unternehmen Auge und Auge den „Fit“ (englisch passend, geeignet, Zusammenspiel) zu den Gesponserten. Zusammenfassend bezieht die Affinität ihre Ausprägung aus einem Bündel von Eigenschaften. Der Fit beschreibt die Beziehung zwischen Sponsor und Gesponsertem inhaltlich wie äußerlich. Die Schnittmenge aus gemeinsamen Zielgruppen, Werten und Faszinationen bestimmt die Qualität der Sponsoring-Beziehung. Über Images bewertet die Zielgruppe intuitiv, inwieweit sich der Auftritt, das Verhalten und die übermittelten Werte und Leistungen der Sponsoring-Partner auf einer Linie bewegen. Ein Affinitätscheck kann – rechtzeitig durchgeführt – die Sponsoring-Beziehung vor Verwerfungen bewahren.⁵⁶ Insbesondere im Vergleich zur Mediawerbung, aber auch zu ausgewählten Formen des „Direct Marketing“ (englisch Direktmarketing) (vor allem Postwurfeinsendungen), kann Sponsoring bisher durch eine hohe Zielgruppenakzeptanz überzeugen und wird überwiegend als wenig störend empfunden. Mit der

⁵⁴ Hermanns, 2003, S.72

⁵⁵ Hermanns, 2003a, S. 73 f.

⁵⁶ Vgl. Michael, 2007, S.38

fortschreitenden Kommerzialisierung der verschiedensten Sponsoring-Arten steigt selbstverständlich auch das Ausmaß der öffentlichen Ablehnung bzw. einer zunehmenden Kritik. So werden den Unternehmen im Sozio- und Umweltsponsoring oftmals „Alibifunktionen“ vorgeworfen. Daher gilt, je altruistischer bzw. selbstloser sich Sponsoring hingegen darstellt, desto eher kann gesellschaftliche Verantwortung glaubwürdig dokumentiert werden.⁵⁷

Exzellentes Sponsoring verspricht der Markenführung einen Zugewinn an Attraktivität, einen Mehrwert an Emotionalität. Die Marke kann damit relativ kurzfristig ihre Bildungskraft in der Zielgruppe steigern. Zusätzlich wird die Position der beteiligten Marke im Relevant Set der Konsument verbessert. Das Wissen aus den „Consumer Insights“ (englisch Konsumenteneinblicke, Verbrauchererkenntnisse) wird als Entscheidungshilfe genutzt. Ohne dieses Know-how würde Sponsoring unberechenbar. Denn der Öffentlichkeit entgeht nicht, wenn ungleiche Partner wie Antikörper im Sponsoring kooperieren. Kaum denkbar, dass widersprüchliches im Marken-Sponsoring für Konsumenten zum Mehrwert werden kann. Wenn die Marke zu den Menschen kommen soll, muss es das Sponsoring schaffen, dass sie mit offenen Armen empfangen wird. Die Stimmigkeit zum Charakter oder zur Marke wird zum entscheidenden Kriterium.⁵⁸ Dies kann auch in einem Auswahlprozess von mehreren Angeboten potenzieller Sponsorings geschehen. Im Anschluss an die Auswahl erfolgt der Vertragsabschluss.⁵⁹

2.1.3 Durchführung und Kontrolle eines Sponsorings

Die Durchführung des Sponsorings stellt die Realisierung der entwickelten Sponsoring-Konzeption dar. Der Erfolg ist dabei insbesondere von der Qualität der Durchführung bzw. Umsetzung abhängig.⁶⁰ Professionelle Dienstleister, sogenannte Durchführungsagenturen, sowie verantwortliche Sponsoring-Manager können einen wesentlichen Beitrag hierzu leisten.⁶¹ „Was geplant war und realisiert wurde, muss kontrolliert werden.“⁶² Diese von Heinen postulierte Notwendigkeit des Zusammenspiels der beiden Faktoren ist beim Einsatz des Sponsorings im Rahmen der Kommunikationspolitik relevant.

⁵⁷ Vgl. Bruhn, 2008, S.33

⁵⁸ Vgl. Klein-Bölting et al., 2007, S.39

⁵⁹ Vgl. Hermanns, 2003, S.201 f.

⁶⁰ Hermanns, 1997, S.172

⁶¹ Vgl. Hermanns/Plüttmann, 1992, S.197

⁶² Heinen, 1976, S.154

Die Sponsoring-Durchführung ist daher für das sponsernde Unternehmen eine „Make-or-buy“-Entscheidung (englisch Eigenherstellung oder Zukauf eines Produkts, einer Dienstleistung), bei der eine unternehmenseigene und –interne Durchführung des Sponsorings oder die Beauftragung und der Einsatz einer Durchführung- oder Full-Service-Agentur abgewogen werden muss.⁶³ Professionelle Dienstleister, sogenannte Durchführungsagenturen, können einen wesentlichen Beitrag zur erfolgreichen Umsetzung des Sponsoring-Objekts leisten, vor allem wenn bislang keine Erfahrungen mit dem Sponsoring vorliegen. Unabhängig davon sollte in der Unternehmung ein eigener Mitarbeiter als verantwortlicher „Sponsoring-Manager“ bestellt werden, der haupt- oder nebenamtlich für die Durchführung der Sponsoring-Maßnahmen verantwortlich ist und alle anfallenden Durchführungstätigkeiten einschließlich der daran beteiligten Personen sowie evtl. eingeschalteter Sponsoring-Agenturen koordiniert. Wichtige Details sind in diesem Zusammenhang ein gutes Zeitmanagement sowie die rechtzeitige und eindeutige Delegation von Aufgaben und Verantwortlichkeiten.⁶⁴

Als Grundlage für die Arbeit des Projekt-Managements ist ein Durchführungsplan zu erstellen, der detailliert Auskunft darüber gibt, was von wem mit welchen Teilmaßnahmen wann erledigt werden soll und an wen eine Durchführungsmeldung zu erfolgen hat. Dieser Plan sollte auch Alternativen für Fälle beinhalten, die die Durchführung eines Sponsorships situativ beeinträchtigen können, z. B. bei plötzlicher Krankheit eines gesponserten Künstlers bzw. Sportlers oder bei Unfällen im Rahmen von gesponserten Events.⁶⁵

Ein wesentlicher Bestandteil der Durchführung eines Sponsorings sind die durchzuführenden Maßnahmen. Hier bietet das Sport-Sponsoring besonders viele Möglichkeiten, die man dennoch verallgemeinern und übertragen kann. So ist „jedes Aufbringen von Markennamen oder –Zeichen auf Ausrüstungsgegenständen“⁶⁶ ein schlechtweg einfacher Transport des Firmenlogos, Slogans oder des äußeren Erscheinungsbildes des Sponsors. Das Umfeld der Sponsoring-Veranstaltung bietet ebenfalls eine Vielfalt von Möglichkeiten. So kann man die im Fußball mitbenutzte Form der Sportwerbung, die Bandenwerbung, auch auf andere Sponsoring-Arten übertragen. Gleich zu setzen wäre hier das hissen von Fahnen, das Anbringen von Plakaten oder Bannern des Firmennamens. Des Weiteren sind Organisationsmittel, wie Startnummern, Start- und Zielbänder oder Hinweisschilder gerne verwendete Gegenstände zur Präsentation des

⁶³ Vgl. Hermanns/Marwitz, 2007, S.143

⁶⁴ Vgl. Hermanns, 1997a, S.172 ff.

⁶⁵ Vgl. Hermanns/Marwitz, 2007, S.147f.

⁶⁶ Drees, 1992, S.147

Sponsors. Viele Sponsoren erben zudem das Recht zur Nutzung von Prädikaten („Offizieller Sponsor ...“, „Premiumsponsor ...“).⁶⁷ So gewährleistet der Gesponserte die Awareness des Sponsors, in dem dieser in der Maßnahme vertreten ist und eingebunden wird.

Ein jedes Sponsorship spricht im Einzelfall unterschiedliche Rechtsnormen an, die man während der Durchführung beachten, kennen und anwenden muss. Hier treffen Steuerrecht, Medienrecht, Wettbewerbsrecht und Vereinsrecht aufeinander. Diese Rechtsnormen werden laufend neuen Anforderungen und Entwicklungen (z.B. im Zuge der Harmonisierung der europäischen Gesetzeslage) angepasst, womit sich auch neue Rahmenbedingungen für die Aktivitäten von Sponsoren und Gesponserten ergeben. Dies kann sich positiv auf das Sponsoring auswirken, indem z.B. die Voraussetzungen für die Entwicklung neuer Sponsoring-Formen geschaffen werden. Auf der anderen Seite kann dies auch mit restriktiven Bedingungen für das Sponsoring verbunden sein, so etwa das Verbot von Tabakwerbung, dass mit erheblichen Konsequenzen für das Engagement der Tabakindustrie in der Formel 1 verbunden ist.⁶⁸

„Jedes menschliche Handeln bedarf Kontrolle.“⁶⁹ Die Kontrolle der Marketing-Aktivitäten stellt eine grundlegende Aufgabe des Marketingmanagements dar und liefert Informationen darüber, inwieweit mit den verfolgten Strategien und Maßnahmen die Marketingziele erreicht wurden bzw. erreicht werden können.⁷⁰ Der grundsätzlichen Bedeutung des Kontrollbegriffes folgend geht es dabei um die Überwachung und Aufsichtigung von Vorgängen, Prozessen und Ergebnissen, die sowohl erfasst und registriert, als auch bewertet werden müssen. Der Kontrollbegriff selbst leitet sich aus dem französischen Begriff der „contre rôle“ ab, dem „Gegenbuch“ im Sinne einer „Gegenbuch-Führung“ zur globalen Kontrolle für einen zuvor bestimmten Bereich.⁷¹ Im Zuge der Arbeitsteilung und der damit zunehmenden Komplexität wurde die Kontrolle im Laufe der Zeit Bestandteil der Führungsaufgabe und ist mittlerweile aus allen Unternehmensebenen etabliert.⁷² An die Durchführung schließt sich daher im Steuerungs- bzw. Managementprozess die Phase der Kontrolle an⁷³, die zur Sicherstellung des

⁶⁷ Vgl. Kloss, 2007, S.492/493

⁶⁸ Vgl. Bruhn, 2008, S.33 f.

⁶⁹ Vgl. Nieschlag/Dichtl/Hörschgen, 2002, S.1165

⁷⁰ Bruhn, 1999, S.294 f.

⁷¹ Rageth, 2004, S.16

⁷² Vgl. Siegwart/Menzl, 1978, S.1

⁷³ Schweitzer, 2001, S.72

Erfolges beitragen soll. Die Kontrolle stellt somit das abschließende konstitutive Element des Managementprozesses dar.⁷⁴

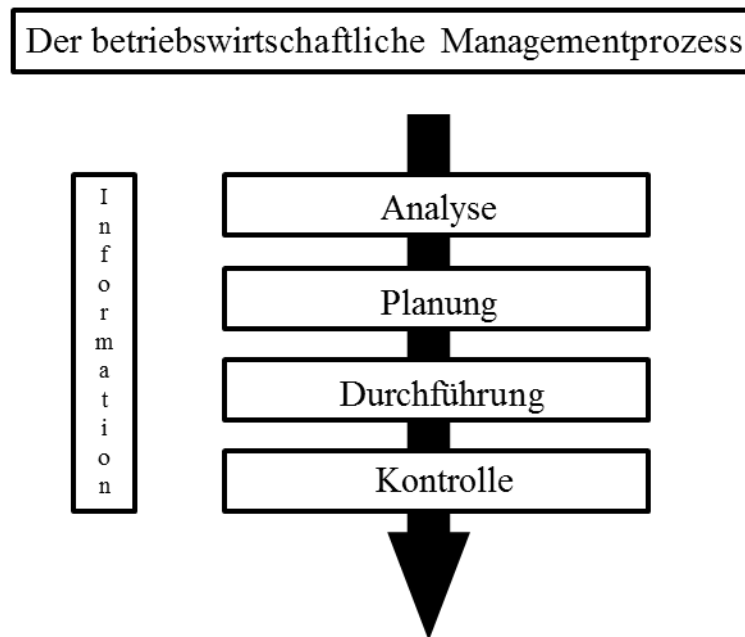


Abbildung 4: : Der betriebswirtschaftliche Managementprozess. Quelle: Vgl. Marwitz, 2006, S. 59

Die Notwendigkeit der Sponsoring-Kontrolle ergibt sich grundsätzlich aus der Tatsache, dass es sich beim Sponsoring um eine wirtschaftliche Tätigkeit handelt, die in der Betriebswirtschaftslehre nach dem Rationalprinzip bzw. nach dem ökonomischen Prinzip zu erfolgen hat.⁷⁵ Um einen „betriebswirtschaftlichen sinnvollen Einsatz der Kommunikationsbudgets gewährleisten zu können, sind systematisch gewonnene Kontrolldaten über die Sponsoring-Aktivitäten unverzichtbar“.⁷⁶ Dies bedeutet für die Sponsoren, dass geeignete Methoden bzw. ein anwendbares Instrumentarium für die umfassende Kontrolle des Sponsoring entwickelt und/oder eingesetzt werden müssen.⁷⁷ Ebenso fordert Hermanns bereits 1987 die Kontrolle der Kommunikationswirkung der Sponsoring-Maßnahmen sowie die Festlegung eindeutig definierter Ziele als Ergebnis einer durchdachten Planung und Voraussetzung für die Kontrolle.⁷⁸ Die Frage der Methoden und Instrumente der Sponsoring-Kontrolle sowie der mit der Kontrolle des Sponsoring verbundenen Probleme werden in der Literatur bereits seit längerer

⁷⁴ Thommen/Achleitner, 2003, S.867

⁷⁵ Amstad, 1994, S.39; Vgl. Wöhe, 2002, S1 f.

⁷⁶ Hermanns/Püttmann, 1989, S.39

⁷⁷ Erdtmann, 1989, S.206

⁷⁸ Hermanns, 1987, S.44

Zeit diskutiert.⁷⁹ Oftmals findet man individuelle Erfolgsfaktoren an denen die Durchführung kontrolliert wird und der Erfolg gemessen wird. Die Deutschen Bahn AG musste beispielsweise in ihrem Sponsoring der FIFA Fußball-Weltmeisterschaft 2006™ ebenso wie alle anderen FIFA-Partner den internen und externen Nachweis führen, dass sich das WM-Engagement auszahlt. Im Gegensatz zu Unternehmen wie Coca Cola und adidas, die ihren Sponsoring Erfolg unmittelbar an ihren Verkäufen messen können, ist dies bei einem komplexen Dienstleistungsunternehmen wie der Deutschen Bahn AG nicht ohne weiteres möglich. Hier spielt eine Vielzahl von externen und internen Einflüssen eine Rolle, die ein Herausfiltern der Effekte, die durch Interaktion mit dem WM-Engagement entstehen, erschwert. Als Resonanz konnte die Deutsche Bahn AG durch die FIFA Fußball-Weltmeisterschaft 2006™ sein Ansehen als attraktiver Arbeitgeber verbessern, so dass die Mitarbeiter das Gefühl haben, in einem modernen, weltoffenen Mobilitäts- und Logistikdienstleistungsunternehmen zu arbeiten.⁸⁰

Im Gegensatz zur Sponsoring-Wirkungsforschung ist es bei der Sponsoring-Kontrolle nicht das Ziel bzw. die Voraussetzung, Erkenntnisse über die genauen Wirkungen und Wirkungsweisen sowie über die Wirkungszusammenhänge beim Sponsoring zu generieren oder in gesicherter Form vorliegen zu haben. Für die Kontrolle des Sponsorings ist es demnach ausreichend, wenn generelle Kenntnisse über die Wirkungen des Sponsorings vorliegen, aus denen in der Planung des Sponsorings die Ziele für dessen Einsatz begründet und abgeleitet wurden, da bei der Kontrolle die Überprüfung der Realisierung dieser Ziele im Mittelpunkt steht. Selbstverständlich können die in der Kontrolle gewonnen Erkenntnisse einen Beitrag zur Wirkungsforschung im Sponsoring leisten, und damit die Informationsbasis für zukünftige Sponsoring-Entscheidungen verbessern, eine gezielte Generierung von Erkenntnissen über die Wirkungen wird im Rahmen der Kontrolle allerdings nicht angestrebt.⁸¹

2.2 Diskussion der Literatur

Aus der wissenschaftlichen Literatur lassen sich viele wichtige Faktoren für ein erfolgreiches Sponsoring festhalten. So wurden bewusst die Autorenauswahl und die Jahrgänge der Literatur etwas breiter aufgestellt, um somit aussagekräftige Details zum Sponsoring zu erhalten. Um den anstehenden Vergleich des Praxisbeispiels der Sie-

⁷⁹ Vgl. Abratt/Grobler, 1989, S.353; Vgl. Bruhn, 2003a, S.389 ff.; Vgl. Cotting, 1994, S.14; Vgl. Hermanns, 1991, S. 29 ff.

⁸⁰ Vgl. Klein-Bölting et al., 2007, S.72 f.

⁸¹ Vgl. Edb., 62 f.

mens AG und der wissenschaftlichen Literatur vorzubereiten, ist es sinnvoll, die Erkenntnisse in einer kurzen Diskussion zusammenzufassen.

Auffällig und erwähnenswert ist an dieser Stelle der weitgehende Gleichklang der Auffassung der betrachteten Autoren. Das Thema Sponsoring findet sich in der wissenschaftlichen Literatur oftmals nur als kurze Zusammenfassung in Marketingwerken wieder. Innerhalb der vorliegenden Literatur gibt es kaum Widersprüche zu Vorgängen und Prozessen des Sponsorings.

Ohne eine präzise Zieldefinition vor Beginn eines Sponsorings kann dieses anschließend nicht auf Erfolg hin bewertet werden. In diesem Punkt ist sich die Wissenschaft einig und setzt die Steigerung der Awareness, sowie den Imagetransfer als allgemeines Ziel für jedes Sponsoring voraus. Hierzu eignet sich oftmals ein Zielsystem, welches auch Teilziele benennt. Die Partnerschaft zu dem Gesponserten entscheidet oftmals schon vor Antritt des Sponsorings über Erfolg und Misserfolg. Die Offenlegung der Motive und Ziele dieser Partnerschaft ist somit zu jeder Zeit ein Vorteil und ein aufzunehmender Punkt. Während der Zieldefinierung ist bereits zwischen internen und externen Zielen zu unterscheiden. So können interne Faktoren die Mitarbeitermotivation steigern und externe Faktoren die Kundenbindung steigern. Des Weiteren sind Umsatzziele und die Steigerung des Abverkaufs in jedem Zielsystem eines Sponsorings wieder zu finden.

Der Entscheidungsprozess eines Sponsorings liegt direkt hinter der Zielfindung. Sobald die Ziele der Marketingaktivitäten definiert und festgelegt wurden, kann ein Unternehmen auf Basis der Ziele sich mit dem allgemeinem Sponsoring auseinandersetzen und mögliche Partner suchen. Der wohl wichtigste Teil eines Sponsorings ist die Wahl des richtigen Partners. Hier verweist die Literatur auf einen Entscheidungs- und Planungsprozess, welcher systematisch bei der Auswahl eines Partners unterstützen soll. Der erste Teil dieses Prozesses ist ein die Situationsanalyse, in der die aktuelle Situation beleuchtet und eine Prognose ermittelt wird. Auch die Definition der Zielgruppen findet sich in diesem Prozess wieder. So unterscheidet man hier zwischen der externen und internen Zielgruppe, da auch Ziele und Absichten eines Sponsorings ähnlich gegliedert sind. Die Wahl des Partners spielt eine besondere Rolle im Entscheidungsprozess. Auch hier beleuchtet die Wissenschaft den sogenannten Fit als die Erfolgsformel eines Sponsorings. Nur wenn der Sponsor und der Gesponserte über einen Fit verfügen, sprich sich miteinander identifizieren können, ist ein Sponsoring glaubwürdig und erhält die notwendige Akzeptanz der Zielgruppe. Die Zielgruppen sollten ähnlich und erreichbar sein, um das Wissen aus den Consumer Insights anwenden zu können.

Nachdem der richtige Partner gefunden wurde und dem Sponsoring durch die Vertragsunterschrift zugestimmt wurde, beschäftigt sich ein Unternehmen mit der Durch-

führung und der Kontrolle. In dem Punkt zeigt sich, inwiefern die Vorbereitung erfolgreich war und definierte Vereinbarungen, Ziele und Maßnahmen eingehalten wurden. Im ersten Schritt werden Unternehmen oftmals von Professionellen Durchführungsagenturen während des Sponsorings begleitet. Dies gewährleistet notwendige Kenntnisse und Erfahrungen. Der Abschluss des Entscheidungs- und Planungsprozesses ist die Erstellung eines Durchführungsplans. In diesem werden vereinbarte Maßnahmen festgehalten und die Beaufsichtigung von Vorgängen definiert. Aus der Kontrolle eines Sponsorings geht die Zielerreichung hervor. Hier entscheidet sich, wie effektiv die Zielplanung, die Entscheidung des Sponsorings und die Durchführung der Aktivitäten wirklich waren. Die Faktoren die die Kontrolle unterstützen sind für jedes Sponsoring individuell zu bestimmen. Einig ist sich die Literatur dennoch, dass generelle Kenntnisse über Wirkungen erhalten werden sollen, um so nach einem Sponsoring den Erfolg bewerten zu können.

So fokussiert sich diese wissenschaftlichen Arbeit zu dem Thema Sponsoring auf drei Punkte: Ziele eines Sponsorings, Entscheidungsfindung eines Sponsorings, sowie Durchführung und Kontrolle eines Sponsorings. Anhand der wissenschaftlichen Literatur, kann nun ein Vergleich mit einem Praxisbeispiel vollzogen werden, um zwischen Theorie und Praxis zu unterscheiden

3 Sponsoring – Die Praxis am Beispiel eines Sponsoring-Vorhabens der Siemens AG

Dieses Kapitel beschäftigt sich mit der Vorstellung des Untersuchungsobjekts. Zunächst wird die Siemens AG als Unternehmen vorgestellt. Im zweiten Schritt wird das Sponsoring-Objekt, die Umwelthauptstadt Europas Hamburg 2011, erläutert, bevor dann das Premium-Sponsorship beleuchtet wird.

3.1 Der Sponsor - Die Siemens AG

Werner von Siemens gründete das Unternehmen 1847, das über 160 Jahren später zu den größten deutschen privaten Arbeitgebern und Ausbildungsbetriebe gehört. Die Siemens AG mit Firmensitz in Berlin und München beschäftigt allein in Deutschland 116.000 Mitarbeiter und weltweit 360.000 Mitarbeiter, die sich mit der Entwicklung und Fertigung von maßgeschneiderten Systemen und Anlagen beschäftigen. Das Unternehmen, welches im Geschäftsjahr 2011 einen Umsatz von 73,51 Mrd. Euro erzielte, ist auf vier Säulen aufgebaut. Der Sektor Energy bietet Produkte und Lösungen für die Erzeugung, Übertragung und Verteilung elektrischer Energie. Der Sektor Healthcare steht für innovative Produkte und Komplettlösungen sowie Dienstleistungen im Gesundheitswesen. Des Weiteren ist der Sektor Industry einer der weltweit führenden Anbieter innovativer und umweltfreundlicher Produkte und Lösungen für Industriekunden. Der vierte und zugleich jüngste Sektor Infrastructure & Cities (2011 gegründet) liefert nachhaltige Technologien für urbane Ballungsräume und deren Infrastrukturen. In über 190 Ländern unterstützt das Unternehmen seine Kunden mit innovativen Techniken und umfassenden Know-how bei der Lösung ihrer geschäftlichen und technischen Aufgaben. Besonderen Fokus legt die Siemens AG auf Nachhaltigkeit. „Wachstum und Wertesteigerung wird nachhaltig geschehen, um so den Anspruch auf kontinuierliche Verbesserung gegenüber Markt und Wettbewerbern zu erlangen.“⁸² Peter Löscher ist Vorsitzender des Vorstands der Siemens AG und steht für seine aussagekräftigen Werte innerhalb der Siemens AG. „Nur wenn wir unseren Werten und unserer Vision treu bleiben, können wir langfristig erfolgreich sein“, schreibt Peter Löscher auf der Unternehmenshomepage der Siemens AG.⁸³ Anfang 2009 gründete die Siemens AG die Siemens Stiftung und gehört seitdem mit einem Kapital von 390 Mio.

⁸² Vgl. Pfitzner, 2010, S.19 ff.

⁸³ Siehe Siemens AG, 2003-2012, <http://www.siemens.de> (Abruf 10.01.2012)

Euro zu den größten Stiftungen Deutschlands.⁸⁴ Zudem ist Siemens ein Freund von effektiven Sponsoring-Aktivitäten und greift hier auf große Erfahrungswerte zurück. Eines der bekanntesten Sponsorings war das Sport-Sponsoring für den spanischen Fußball Club Real Madrid im Jahr 2002. Bis zum Jahr 2007 war Siemens mit verschiedenen Teil-Marken auf dem Trikot des Traditionsclubs zu sehen. Ein weiteres bekanntes Sponsorship waren die Wagner-Festspiele in Bayreuth, das Siemens nach vier Jahren Förderung aber Ende 2011 vorerst wieder aufgegeben hat. Auch hier war eine interne Veränderung der Grund für den Ausstieg. Somit steht die Siemens AG für große und spannende Sponsorings, ebenso auch für effektive und lohnenswerte Sponsorings. Die o.g. Beispiele zeigen, dass sich die Siemens AG von dem Sponsorship abwendet, wenn die gewünschten Ergebnisse nicht weiter erzielt werden. Vergleicht man alleine diesen Punkt mit der Literatur, so wird diese Entscheidung dort als positiv bewertet. Entscheidend für Siemens ist der Zugang zu Plattformen, deren Themen für das Unternehmen relevant sind. So fokussiert man sich nicht auf klassische Branding-Maßnahmen oder Sport-Sponsoring, vielmehr auch Themen mit denen sie die Siemens AG inhaltlich identifizieren kann.

Der Standort Hamburg ist einer der größten Siemens-Vertriebsstandorte in Deutschland und zusammen mit den verbundenen Unternehmen vor Ort einer der großen Arbeitgeber und ein erheblicher Wirtschaftsfaktor in der Hansestadt. Seit über 100 Jahren steht Siemens in Hamburg für seine innovativen Produkte rund um die Systeme und Lösungen zur Verbesserung der Infrastruktur. Rund 1.500 Mitarbeiter, davon mehr als 100 Auszubildende und Werkstudenten, arbeiten für die bereits genannten vier Sektoren, die sich auch in der regionalen Repräsentanz abbilden. Zudem engagiert sich Siemens von Anfang an auf gesellschaftlichem, kulturellem und sozialem Gebiet, was die Grundlage für die Sponsoring-Aktivitäten ist. So fördert Siemens Forschung und Lehre und arbeitet eng mit Hamburger Schulen und Hochschulen und ihren Forschungseinrichtungen zusammen.

Sponsoring-Budgets werden generell auf die verschiedenen Organisationseinheiten aufgeteilt. Zudem wird hier auch noch zwischen national und international unterschieden.⁸⁵ Die für internationales Sponsoring zuständige Zentralabteilung ist unter der Leitung von Herrn Jens Häußler in München angesiedelt und beschäftigt vier weitere

⁸⁴ Vgl. Stiftung&Sponsoring Verlag, 2012, <http://www.stiftung-sponsoring.de/akteure-konzepte/stiftungsportraits/neue-siemens-stiftung.html> (Abruf 10.01.2012)

⁸⁵ Vgl. Häußler, 2011, S.1

Mitarbeiter, die sich mit weltweiten Richtlinienperspektiven, sprich der Strategie von Sponsoring beschäftigt.⁸⁶



Abbildung 5: Logo der Siemens AG. Quelle: Siemens AG, 2011, S.1

3.2 Der Sponsoring-Anlass – Die Umwelthauptstadt Europas Hamburg 2011

Die Europäische Kommission hat Hamburg am 23. Februar 2009 in Brüssel den Titel „Umwelthauptstadt Europas 2011“ verliehen. Mit dem 2010 an Stockholm erstmals vergebenen Titel zeichnet die Europäische Kommission die umweltfreundlichsten Städte in Europa aus. Die EU-Kommission verbindet mit dem Wettbewerb um den Titel „Umwelthauptstadt Europas“ drei Ziele. Zum einen sollen die Städte ausgezeichnet werden, die durchgängig hohe Umweltstandards erreichen. Des Weiteren soll die Bereitschaft von Städten, sich ehrgeizige Ziele zur Verbesserung der Umweltsituation zu setzen gestärkt werden und letztlich die ausgewählten Städte Vorbildfunktion einnehmen, um andere Städte zu Verbesserungen im Umweltschutz anzuregen.

Die Auswahl erfolgt in einem zweistufigen Verfahren. In der ersten Phase bewertet ein Expertengremium die Städte nach fachlichen Kriterien und empfiehlt der Jury die besten Kandidaten. Zusammen mit Hamburg bewarben sich 34 Städte aus 17 verschiedenen europäischen Ländern. Mit der Bewerbung zu diesem Wettbewerb wollte die Stadt Hamburg herausfinden, wie es um den Umweltschutz im internationalen Vergleich mit anderen Städten steht. Des Weiteren wurde sich auf Hamburgs Defizite im Umweltschutz fokussiert, um hier Verbesserungsmöglichkeiten zu sehen und von anderen lernen zu können. Hamburg hat in beiden Bewerbungsphase jeweils erstrangig abgeschnitten und wurde somit folgerichtig zur „Umwelthauptstadt Europas 2011“ ernannt.

Die Koordination der unzähligen Aktivitäten im Umwelthauptstadtjahr lag in den Händen eines in der städtischen Behörde für Umwelt ... angesiedelten Teams sowie bei einer von der Stadt beauftragen PR-Agentur. Unter der dem Motto „Visionen für die Stadt der Zukunft“ waren aber nicht nur Behörden, Bezirke und öffentlichen Unterneh-

⁸⁶ Vgl. Häußler, 2011, S.1

men aufgefordert, das Jahr mit Leben zu füllen. Die ganze Stadt wurde aufgerufen mitzumachen und dieses Jahr mitzugestalten. Als Anlaufstelle für interessierte Bürger und Bürgerinnen, sowie Besucher der Stadt Hamburg ließ man einen Informationspavillon an einem zentralen Punkt der Hansestadt neben dem Hauptbahnhof errichten. Hier erhielt jeder Besucher einen Überblick über Ziele, Programm, Planungen und Visionen der europäischen Umwelthauptstadt 2011. Organisierte Umwelttouren haben Interessierten direkt vor Ort einen Überblick über die Umweltschutzprojekte gegeben. Des Weiteren führten zahlreiche Veranstaltungen mit einer ausgewogenen Mischung aus Fachveranstaltungen und Veranstaltungen mit Breitenwirkung durch das Umwelthauptstadt-Jahr. Zu dem Highlight der Veranstaltungen gehörte der Zug der Ideen. Dieser bereiste 18 Europäische Städte innerhalb des Umwelthauptstadt-Jahrs und repräsentierte zum einen die Stadt Hamburg und zum anderen die Vision von zukunftsfähigen, lebenswerten und umweltfreundlichen Städten europaweit.

Finanziert wurden die Veranstaltungen größten Teils von Sponsoring- und Partnerschaftskooperationen. Als offizielle Premiumpartner konnten die Deutsche Bahn AG und die Siemens AG gewonnen werden. Zudem gab es weitere offizielle Sponsor-Partner. Der Unterschied zwischen beiden Sponsoring-Paketen ergab sich aus dem Budget und aus der Leistung. Hier wurde für ein Premiumsponsoring 1 Mio. Euro erbeten, wobei die offiziellen Sponsor-Partner mit einer wesentlich kleineren Summe ein Teil der Umwelthauptstadt wurden. Das Gesamtbudget wurde für die Veranstaltungen und Aufwendungen des Aktionsjahres verwendet.⁸⁷

Mit dem Jahreswechsel von 2011 in das Jahr 2012 wechselte auch die Umwelthauptstadt Europas ihren Ort. Im Jahr 2012 ist Vitoria-Gasteiz Umwelthauptstadt Europas 2012.

⁸⁷ Vgl. Hamburg.de, 2011, <http://umwelthauptstadt.hamburg.de/umwelthauptstadt/> (Abruf: 10.01.2012)



Abbildung 6: Logo der Umwelthauptstadt Europas Hamburg 2011. Quelle: Hamburg.de, 2011, <http://umwelthauptstadt.hamburg.de/umwelthauptstadt/> (Abruf: 10.01.2012)

3.3 Das Premium-Sponsorship der Siemens AG für die Umwelthauptstadt Europas Hamburg 2011

Mit der Veröffentlichung der Premiumsponsoren für das Jahr der Umwelthauptstadt Europas in Hamburg kam es direkt zu einer Auseinandersetzung, die zeigte, wie empfindlich das Thema Umwelt bei unterschiedlichen Stakeholdern gehandelt wird. Der Bund für Umwelt- und Naturschutz Deutschland (BUND), der zunächst zum Beirat der Umwelthauptstadt Europas Hamburg 2011 zählte, stieg noch vor dem offiziellen Start des Projekts aus. „Es ist unerträglich, dass eine europäische Umwelthauptstadt ein Unternehmen wie Siemens zum Hauptsponsor macht, das wie kein anderes für den Bau von Atomkraftwerken steht und in diesem Bereich nach eigener Aussage sogar Weltmarktführer werden will“, sagte BUND Landesgeschäftsführer Manfred Braasch.⁸⁸ So erhielt das Projekt bereits vor dem Start eine kräftige Kritik und wurde mehrfach in Frage gestellt. Die Siemens AG wies alle Anschuldigen von sich und verteidigte ihr Engagement öffentlich. So ließ sich Michael Westhagemann, CEO Siemens Deutschland Nord, unter anderem auf eine Talkrunde mit BUND-Landesgeschäftsführer Braasch und Politikern unterschiedlicher Lager im Hamburger Lokal-Fernsehsender Hamburg 1 ein.

Erschwerend für das ganze Projekt des Umwelthauptstadt-Jahres wirkte sich zudem ein vorzeitiger Regierungswechsel in der Hansestadt Hamburg im Februar 2011 aus.

⁸⁸ Vgl. Gaßdorf, 2012, <http://www.abendblatt.de/hamburg/article1734279/Naturschuetzer-boykottieren-die-Umwelthauptstadt.html> (Abruf 27.12.2011)

Der neue Senat machte jedoch unverzüglich öffentlich deutlich, hinter den von der Vorgänger-Regierung geplanten Aktivitäten zu stehen. In den Medien ebte die Kritik an dem Umwelthauptstadt-Titel für Hamburg und einzelnen Aktionen, wie dem „Zug der Ideen“, dennoch nicht ganz ab.

Zurück zum Praxis-Beispiel: Der Sponsoring Rahmen wurde noch bis in den Januar des Jahres 2011 hinein detailliert verhandelt und durch einen schriftlichen Sponsoring-Vertrag besiegelt. Die Vertragsparteien einigten sich auf die Aufteilung der Sponsoring-Summe von insgesamt 1 Mio. Euro in je zur Hälfte Bar-Leistung und zur Hälfte Sachleistung. Als Gegenleistung wurde Siemens einer von zwei vorgesehenen offiziellen Premiumsponsoren der Umwelthauptstadt Europas Hamburg 2011. Die im Sponsoring-Vertrag aufgeführten Sponsoring-Leistungen beinhalteten unter anderem Folgendes:

So wurde das Siemens Logo standardmäßig in der Sponsorenleiste jeder Publikation, jeder Pressemeldung, auf jeder öffentlichen Veranstaltung und im zentralen Informationspavillon der Stadt geführt.

Zudem bekam Siemens exklusiv die Möglichkeit, sich rund um den „Zug der Ideen“ zu präsentieren.⁸⁹

Der „Zug der Ideen“ bestand aus 6 Containern und sollte dem Bild einer Umwelthauptstadt auf Schienen gleichen. Die rollende Ausstellung bereitet ökologische Projekte aus Themenbereichen wie „Stadtentwicklung und Wohnen“, „Mobilität“ und „Konsum“ anschaulich und unterhaltsam auf. Interaktive Exponate informieren die Besucher und beziehen sie gleichzeitig ein. Neben Hamburger Beispielen sind Ideen aus anderen europäischen Städten zu besichtigen.⁹⁰ Siemens stellte einer seiner modernsten Loks zur Verfügung und erhielt im Zug der Ideen die Möglichkeit, ein Fach-Exponat zum Thema „Smart Grid – Intelligente Stromnetze von morgen“ bei zu steuern.

Neben dem Exponat im Zug konnte Siemens an ausgewählten europäischen Haltepunkten des Zuges sogenannte „Side-Events“ (englisch Rahmenveranstaltung) ausrichten, bei der die jeweilige Landesgesellschaft der Siemens AG Stadtentwickler, Bürgermeister, Versorgungsunternehmen, Medienunternehmen, Verbraucher, Jugendliche, Schulen, Universitäten und Umweltverbände mit speziellen Vorträgen und Empfängen ansprach.

⁸⁹ Vgl. MSL Germany, 2011, S.1 ff.

⁹⁰ Vgl. Daumann, 2010, S.1

Zusammenfassend entstand das Sponsor-Paket aus den Rechten für die Werbung des Projekts in ausgewählten Städten, aus den beschränkten Rechten der Nutzung des Zug der Ideen für gesonderte Veranstaltungen, aus der Anbringung des Logos auf dem Zug der Ideen, aus der Integration der Siemens Technologien innerhalb des Zuges, sowie aus Werbebannern in ausgewählten regionalen Zeitschriften.

Zusätzlich bespielte Siemens externe und interne Kommunikations-Kanäle wie Siemens-TV, die Mitarbeiterzeitung SiemensWelt aber auch Pressemeldungen und Web-Specials auf der Siemens-Homepage.⁹¹

⁹¹ Vgl. Siemens AG, 2011, S.1 ff.

4 Diskussion des Praxisbeispiels anhand der einschlägigen Literatur

Das vierte Kapitel dieser wissenschaftlichen Arbeit diskutiert das oben beschriebene Praxisbeispiel an den Kriterien der in Kapitel 2 dargestellten wissenschaftlichen Literatur. Zugrunde liegen dafür ein Experteninterview mit einem Sponsoring-Verantwortlichen der Siemens AG und die zur Verfügung gestellten Quellen der Siemens AG.

Der für empirische Arbeiten üblichen Erkenntnistheorie des kritischen Rationalismus⁹² folgend, ist es zuvor jedoch notwendig, eine zu falsifizierende Hypothese über den Untersuchungsgegenstand aufzustellen.

4.1 Hypothesenbildung

Eine Hypothese ist eine Aussage über einen vermuteten Ursachen-Wirkungs-Zusammenhang.⁹³ Im Verlauf dieser wissenschaftlichen Arbeit wurden drei wichtige Prozessschritte und Faktoren des Sponsorings beleuchtet. In einem weiteren Schritt wurde ein konkretes Sponsoring-Vorhaben der Siemens AG vorgestellt. Im weiteren Verlauf wird die Wirkung dieser Faktoren in der Praxis durch ein Experteninterview aufgezeigt.

Auf Basis dieser Fakten stellt der Autor dieser wissenschaftlichen Arbeit folgende Hypothese auf und achtet besonders darauf, dass diese von vornherein ergebnisoffen ist:

Die Siemens AG ist bei dem Premiumsponsoring der Umwelthauptstadt Europas Hamburg 2011, nach den im theoretischen Teil dieser Arbeit aufgestellten Faktoren, professionell vorgegangen.

Die aufgestellte Hypothese kann im ersten Schritt auf alle Unternehmen angewendet werden, die Erfahrungen im Sponsoring haben. Da die Siemens AG sich seit vielen Jahren im Sponsoring engagiert, verfügt sie über eine gewisse Kompetenz von der man voraussetzen kann, dass Sponsorings professionell umgesetzt werden. Das Wort

⁹² Vgl. Popper/Miller, 1997, S.10 ff.

⁹³ Vgl. Töpfer, 2009, S.148

professionell lässt sich an dieser Stelle definieren. Professionell wird abgeleitet von dem Lateinischen *professio* und steht für eine öffentliche Erklärung, Ausführung. Sinnbildlich steht das Adjektiv damit für eine Beschreibung, die vorbildlich und richtig durchgeführt oder ausgeführt wird.

Bei jedem Forschungsthema, so auch bei diesem, stellt sich die Frage nach der Messbarkeit bzw. der Operationalisierung von Ursachen- und Wirkungsgrößen.⁹⁴ In unserem Fall ist die Messgröße „Professionalität“ durch die vorher definierten Faktoren festgelegt und somit messbar gemacht worden. Anhand der Messgröße soll die Hypothese nach Möglichkeit falsifiziert, d.h. widerlegt werden.

4.2 Gegenüberstellung der Theorie und Praxis

Die Gegenüberstellung der Theorie und Praxis ist in dieser Bachelor-Arbeit ein wesentlicher Bestandteil. Dabei werden die Ergebnisse des Experteninterviews mit der wissenschaftlichen Literatur, fokussierend auf drei Themenfelder des Sponsorings, verglichen.

Das Experteninterview wurde am 15.12.2011 mit Herrn Jens Häußler, Teamleiter Corporate Sponsoring der Siemens AG, durchgeführt und liegt der wissenschaftlichen Arbeit bei. Jens Häußler ist Experte, da er nicht nur langjährige Berufserfahrung auf dem Gebiet des Sponsorings besitzt, sondern auch Verhandlungsführer für das in dieser Arbeit untersuchte Praxisbeispiel war.⁹⁵ Expertenbefragungen werden im Regelfall als weitgehend offene Interviews geführt, d.h. der Interviewer ist nicht starr an eine vollständig vorgegebene Interviewstruktur oder feste Fragenreihenfolge gebunden, sondern kann bei Bedarf auf interessante Aspekte näher eingehen.⁹⁶ Das vollständige Experteninterview liegt dieser Bachelor-Arbeit bei.

4.2.1 Ziel des Sponsorings

Die Zielvorgabe eines Sponsorings der Siemens AG ist grundsätzlich gleichgestellt mit den allgemein übergeleiteten Image- und Kundenbindungszielen. So soll aus jedem Sponsoring ein Mehrwert dieser Beziehungen entstehen. Menschen sollen Produkte kennen lernen und verstehen. In einem Sponsoring mit internationalem Charakter wie

⁹⁴ Vgl. Töpfer, 2009, S.155

⁹⁵ Vgl. Koch, 2004, S.27

⁹⁶ Vgl. Raab et al., 2009, S.27

dem des Forschungsobjekts, gehören hier zu den generellen Zielen noch weitere internationale Ziele. So soll auch auf internationaler Ebene die Image- und Kundenbindungsziele erreicht werden, jedoch wird hier die Ansprache differenziert. So fokussierte sich die Siemens AG auf einen glaubwürdigen Partner, mit dem sie internationale Ziele gemeinsam erreichen kann. Das Thema Umwelt steht schon seit längerem auf der Agenda der Verantwortlichen des Unternehmens und so war klar, wenn sich ein geeigneter Partner findet, mit dem die definierten Ziele erreicht werden können, wird die Siemens AG ein Sponsoring durchführen. Die Zielgruppe bezog sich auf Bauträger, Stadtplaner oder beispielsweise Architekturbüros. Gesucht werden verantwortliche Entscheider, die die Stadtentwicklung umweltfreundlich vorantreiben und hierbei Siemens Techniken verwendet. So entstehen ganz beiläufig direkte Umsatzziele, die durch das Sponsoring Ergebnis beeinflusst werden.

Die Zielvorgabe für das Premiumsponsoring war sehr allgemein, sodass man diese Ziele auch auf andere Sponsoring-Aktivitäten transportieren hätte können. Ausgeschlossen wären Kultur und Bildungssponsoring, bei denen der Fokus auf der Akquisition von neuen Talenten liegt.

Eines der wichtigsten Merkmale für die Zielerreichung war der „Fit“ zwischen dem Projekt der Umwelthauptstadt Europas und der Siemens AG. So wurde die Hansestadt Hamburg ganz genau betrachtet, um den Fit zu gewährleisten. Da Siemens rund um und in der Hansestadt mit ihren Technologien vertreten ist und auch die Stadtentwickler mit Siemens Techniken planen, war der Fit für das Unternehmen gegeben und die Beziehung zwischen der Stadt und der Siemens AG stark genug, um ein Sponsoring aufzubauen.⁹⁷

Vergleicht man diese Aussagen nun mit der wissenschaftlichen Literatur, so erhält man einen Überblick des getroffenen Entscheidungsprozesses. Die Wissenschaft empfiehlt Sponsoring-Ziele aufzustellen, die nicht konfliktär zu den herkömmlichen Marketingzielen sind. Zudem werden die Ziele in ökonomische und psychologische Ziele aufgeteilt.⁹⁸ Die Siemens AG ging in diesem Fall professionell vor, da sie genau das tat, was die Wissenschaft vorschreibt. Die Ziele für das Sponsoring der Umwelthauptstadt Europas Hamburg 2011 wurden von den Marketingzielen des Unternehmens abgeleitet und auf die Situation angepasst. Zu dem unterscheidet auch die Siemens AG zwischen ökonomischen, sprich mittel- bis langfristigen Zielen, sowie psychologischen, sprich Neukundenwerbung, Kundenbindung, Steigerung der Awareness.

⁹⁷ Vgl. Häußler, 2011, S.2

⁹⁸ Vgl. Erdtmann, 1989, S.23

In der Wissenschaft zählt die Awareness zu einem der Kernziele des Sponsorings. So spricht man von der Stabilisierung bzw. Erhöhung der Awareness⁹⁹ der Marke, des Images und der Produkte. Eine gewisse Grund-Awareness war auch für die Siemens in AG in dem beschriebenen Sponsoring von Bedeutung. Durch die ausgeprägten Image- und Kundenbindungsziele wird eine Awareness der Marke und des Produkts vorausgesetzt, sodass in diesem Punkt nach wissenschaftlichen Vorgaben gearbeitet wurde.

Es empfiehlt sich das Sponsoring, dessen Aktivitäten und Maßnahmen in den Kommunikations- bzw. Marketing Mix aufzunehmen.¹⁰⁰ So unterstützt das Sponsoring das Unternehmen, sowie andere Marketingaktivitäten das Sponsoring. Eine Zusammenarbeit ist unumgänglich und führt zu dem zu einem deutlichen und verständlichen Erscheinungsbild in der Öffentlichkeit und der Zielgruppe. So agierte auch die Siemens AG und nahm das Sponsoring der Umwelthauptstadt Europas Hamburg 2011 in den Marketingmix des Unternehmens auf. Das Sponsoring wurde auf allen vorhandenen Kanälen für die allgemeine Kommunikation genutzt und gleichzeitig gestreut. So entstanden Pressemitteilungen die auf die Umweltaktivitäten der Siemens AG hinwiesen, Veranstaltungen für Mitarbeiter, die sie auf eine umweltbewusste Arbeitsweise aufmerksam machten (Fit4Green Business, April 2011) oder Kunden-Veranstaltungen, die parallel zu dem Sponsoring Diskussionen über zukünftige Umweltlösungen diskutierten (Green Capital of Tomorrow, 12.12.2011). In allen Aktivitäten mit Verbindung zu dem Sponsoring der Umwelthauptstadt Europas Hamburg 2011 verwies die Siemens AG auf die Sponsoring-Aktivität, die damit verbundenen Veranstaltungen und das Engagement des Unternehmens.

Um einen Goodwill in der Zielgruppe zu erzeugen, geht man gezielt auf die Interessen und Freizeitaktivitäten der zu erreichenden Gruppe ein und unterstützt diese finanziell oder materiell.¹⁰¹ In der Wissenschaft wird der Goodwill-Gedanke als ein einzelner Zielfaktor für Sponsoring definiert, jedoch ist dieses Ziel ohne große Herausforderung zu erreichen, da Sponsoring-Aktivitäten sich danach ausrichten, wie man die Zielgruppe am besten anspricht und erreicht. So sorgt auch die Siemens AG für einen Goodwill-Gedanken, wobei dieser für das Thema Umwelt schwer zu erreichen ist. Ein sehr verallgemeinertes Thema stößt nicht auf Freizeitaktivitäten der Zielgruppe, jedoch wendet es sich den Interessen der Zielgruppe zu. Hier werden Interessierte angesprochen und der Goodwill-Gedanke erzeugt. Goodwill ist ein weiteres Unterstützungsinstrument, welches zur Kundenbindung, sowie zur Neukundengewinnung gehört.

⁹⁹ Vgl. Cornwell/Maignan, 1998; Vgl. Walliser, 2003, S.11

¹⁰⁰ Vgl. Kloss, 2007, S.468

¹⁰¹ Vgl. Cornwell/Maignan, 1998, S.18

Ein weiterer wichtiger Punkt der fest in den Zielen eines Sponsorings verankert ist, ist die Offenlegung der Motive und Ziele der Partnerschaft.¹⁰² Der anzusprechenden Zielgruppe sollte kein Zweifel an der Frage des Warums aufkommen. In den meisten Sponsoring-Aktivitäten ist das verfolgte Ziel des Unternehmens nicht immer eindeutig und einsehbar für das Verständnis der Zielgruppe. So können fehlerhafte Wahrnehmungen auftreten, die bei einer transparenten Partnerschaft, in der man Motive und Ziele der Zielgruppe aufzeigt, unterbunden werden. Die Siemens AG arbeitet in diesem Punkt ebenso schwammig wie andere Unternehmen, deren Sponsoring zur Verwirrung führt. Eindeutig ist, dass das Unternehmen ein Interesse an der Umwelt, umweltbewussten Technologien und der Nachhaltigkeit der Umwelt hat. Da das Produktportfolio der Siemens AG unter anderem Techniken für Kraftwerke anbietet, kommt schnell die Frage der Umweltfreundlichkeit auf. Wobei man hier ganz klar bewerten muss, inwiefern ein Unternehmen wirklich vollständig umweltfreundlich arbeiten kann. Zudem gilt es den Begriff Umweltfreundlichkeit in diesem Zusammenhang zu definieren. Da es in dem aktuellen Forschungsprojekt bereits im Vorfeld zu Auseinandersetzungen zwischen der Siemens AG und dem BUND kam, weist dies eine nicht befriedigende Kommunikation der Motive und Ziele der Partnerschaft zu dem Sponsoring der Umwelthauptstadt Europas Hamburg 2011 auf. Diese unnötige Unruhe vor dem Sponsoring hätte vermieden werden können, indem die Siemens AG pro aktiv mit dem Sponsoring der Umwelthauptstadt umgegangen wäre. Gespräche im Vorfeld mit dem BUND, sowie eine Kommunikationskampagne mit dem Bekenntnis zur Umwelttechnologie hätten einen Erfolg mit sich bringen können. Sicherlich hat sich das Unternehmen in diesem Punkt nichts vorzuwerfen, da die Technologien bewiesen umweltfreundlich sind, doch aus Erfahrungswerten mit Kritikern hätten Verantwortliche bereits im Vorfeld reagieren können, um so die kurzzeitige negative Stimmung mit der Konsequenz des Austrittes des BUNDS vermieden werden können. Das vorliegende Experteninterview konnte auch in diesem Punkt keine ausschlaggebenden Erkenntnisse aufzeigen, so dass der Eindruck besteht, diesen Fehler nicht ansprechen zu wollen, oder diesen anders zu empfinden.

Ein häufig unberücksichtigter Punkt der Sponsoring-Ziele ist die Mitarbeitermotivation. Durch das Engagement in Sponsorings bieten sich Unternehmen auch die Möglichkeit, ihre Beziehung zu ihren Mitarbeitern zu verbessern und somit die Mitarbeitermotivation zu steigern.¹⁰³ Eintrittskarten oder besondere Veranstaltungen gehören zu jedem Sponsoring dazu. Somit lohnt es sich Kontingente für Mitarbeiter mit in den Sponso-

¹⁰² Vgl. Ahlert et al., 2007, S.28 ff.

¹⁰³ Apostolopoulou/Papadimitriou, 2004, S.183

rings Vertrag aufzunehmen, um so die Motivation und die Beziehung zu Mitarbeitern zu fördern. Das beschriebene Sponsoring brachte keine Eintrittskarten mit sich, dennoch gab es einige Mitarbeiterveranstaltungen und Gewinnspiele, aus denen die Motivation und auch die Motivation der Mitarbeiter gestärkt wurden. In einigen Fällen, ist bereits die richtige Art und Weise der Kommunikation schon äußerst förderlich, da Mitarbeiter in einem engagierten Unternehmen arbeiten möchten. So verstärkt sich die Bindung zwischen Mitarbeiter und Unternehmen unterstützend durch ein Sponsoring, welches ausführlich kommuniziert wird.

Zusammenfassend hat die Siemens AG die Zielvorgabe der Wissenschaft befriedigend erfüllt. Die Berücksichtigung von kleineren Faktoren wie des Goodwill-Gedankens wurde ebenso verfolgt wie die Implementierung des Sponsorings in den Unternehmensmarketingmix. Durch die in der Vergangenheit gesammelten Erfahrungen bei Sponsoring-Aktivitäten greift die Siemens AG auf wertvolle Erkenntnisse zurück und kann so Sponsoring-Ziele mit Erfolg definieren. Um Bezug auf das Forschungsprojekt zu nehmen, empfiehlt der Autor den Punkt Offenlegung der Motivation und Ziele einer Partnerschaft erneut zu untersuchen. Hier gibt es offensichtlich Abweichungen von der Wissenschaft, die auch in der Praxis zu negativen Eindrücken und Stimmungen führte. Die besondere Dringlichkeit in diesem Punkt besteht in der Unterstreichung der Glaubwürdigkeit zwischen Sponsor und Gesponsertem. Aus dem geführten Experteninterview entsteht der hohe Anspruch an inhaltlicher Glaubwürdigkeit. So ist es sinnvoll eine Untersuchung im Nachgang durchzuführen.

4.2.2 Entscheidungsfindung des Sponsorings

Die Auswahl des untersuchten Sponsorings wurde strategisch und bedacht getroffen. Da sich die Siemens AG schon seit einigen Jahren mit ‚Grüner Technologie‘ beschäftigt und hier auf immer mehr Akzeptanz stößt, sollte im Jahr 2011 eine Sponsoring-Partnerschaft gefunden werden, die für nachhaltige, umweltfreundliche Technologien steht. So standen die Verantwortlichen vor der Frage wie sich die Siemens AG in Verbindung mit nachhaltiger und grüner Stadtentwicklung positionieren kann. Das Projekt der Europäischen Kommission mit Benennung einer Umwelthauptstadt Europas führte zu einer breiten Akzeptanz innerhalb der Siemens AG, sodass man bereits die in 2010 ernannte Umwelthauptstadt Europas Stockholm betrachtete. Mit der Bekanntgabe des neuen Standortes für das Jahr 2011 begeisterte sich die Siemens AG für ein Sponsoring und untersuchte die Gegebenheiten und parallelen zwischen Sponsor und Gesponsertem. So fokussierte man sich letztendlich auf die Technologien in und um Hamburg, sowie die Zukunft des Umfeldes und weniger auf die Unterstützung der Hansestadt. Da ein Sponsoring mit einem solchen Volumen international sein muss, konnte die Siemens AG die Idee des Zuges der Ideen durchsetzen und unterschrieb

letztendlich den Sponsoring-Vertrag für das Premium-Sponsoring der Umwelthauptstadt Europas Hamburg 2011. Für die tatsächliche Auswahl des Sponsorings war die Zusammenarbeit der Niederlassung Hamburg, die ihr eigenes Umfeld am besten bewerten konnte, sowie die Verantwortlichen der Internationalen Sponsoring-Abteilung entscheidend. Eine Aufgabenaufteilung für die Durchführung war somit bereits während der Entscheidung getroffen. Die Niederlassung Hamburg unterstützt die regionalen Aktivitäten den Umweltsponsorings anhand der vorgegebenen Rahmenstrategie und die Sponsoring-Abteilung verantwortet die internationalen Aktivitäten. Die Ansprache von neuen Zielgruppen war nicht ausschlaggebend für die Wahl des beschriebenen Sponsorings. Hier lag der Fokus auf der Kundenbindung und den heterogenen Zielen.

Somit kann ein „Sweet Heart Deal“ oder ein Gefälligkeitssponsoring in dem Fall des Forschungsprojekts ausgeschlossen werden. Im weiteren Verlauf des Jahres 2011 engagierte sich die Siemens AG zu dem als Sponsor der Klimakonferenz in Durban, welches das Sponsoring der Umwelthauptstadt Europas Hamburg 2011 nur nochmals unterstreichen konnte.

Vergleicht man diese Ergebnisse aus dem Experteninterview mit der wissenschaftlichen Literatur, so erhält man spannende Erkenntnisse über die Vorgehensweise bei Entscheidungen der Siemens AG. Verallgemeinert spricht man oftmals von Prozessen die durch eine Entscheidung führen. So empfiehlt die wissenschaftliche Literatur einen systematischen Entscheidungs- und Planungsprozess als grundlegend für den erfolgreichen Einsatz eines Sponsorings.¹⁰⁴ In einem weltweiten Unternehmen wie der Siemens AG werden tagtäglich tausende Entscheidungen mit hoher Priorität getroffen. Ohne definierte Entscheidungsprozesse wäre ein Scheitern vorauszusagen. So bearbeitet die Siemens AG Entscheidungen anhand der Unternehmensstrategie. Für die Entscheidung des beschriebenen Sponsoring-Beispiels der Siemens AG stand demnach fest, eine Partnerschaft im Bereich der nachhaltigen Umwelttechnologien zu finden, um sich in diesem Gebiet eindeutig zu positionieren.

Ausgangspunkt des betriebswirtschaftlichen Managements ist die Situationsanalyse und Prognose.¹⁰⁵ So kann nur ein Zusammenspiel zwischen Entscheidungsprozess und Situationsanalyse Erfolg mit sich bringen. Die Situationsanalyse erfolgte durch die Beleuchtung der Niederlassung Hamburg und deren Umgebung. Hierbei war es entscheidend, dass das Umfeld bereits nachhaltige Technologien verwendet und das

¹⁰⁴ Vgl. Bruhn, 1996, S.21

¹⁰⁵ Sander, 2004, S.289

Unternehmen bereits in Verhandlungen über zukünftige Aktivitäten ist. Zudem gehört Hamburg zu einer Stadt, die sich seit geraumer Zeit mit der Stadtentwicklung befasst und hier auf neueste und nachhaltige Technologien setzt. So fasst der Autor zusammen, dass die Situationsanalyse für die Entscheidung des Sponsorings durch die Siemens AG befriedigend durchgeführt wurde, da die Siemens AG sich auf die bereits vorhandenen Zielgruppen konzentriert hat. An der Stelle der Entscheidung eignet sich oftmals auch eine schriftliche und wissenschaftliche Situationsanalyse. So hätte die Siemens AG die Situation vor dem Umweltsponsoring festhalten können und zum anderen hätte sie einen Eindruck erhalten, wie die aktuelle Wahrnehmung des Unternehmens in der Hansestadt ist. Aus diesen Resultaten hätte man im Sponsoring-Verlauf auf besondere Faktoren eingehen können und Änderungen vornehmen können.

Die strategische Planung, welche als Grundlage für die operative Planung dient, umfasst die Entscheidungen über das Sponsoring-Objekt, die Sponsoring-Zielgruppen, die strategischen Sponsoring-Ziele, die strategische Sponsoring-Budgetierung sowie die Sponsoring-Strategie mit der Sponsoring-Grobauswahl.¹⁰⁶ Auf Grundlage dieses Vergleichs mit der wissenschaftlichen Literatur kann man hier parallelen zur Siemens AG ziehen. Die Sponsoring-Abteilung unterstützt jedes Sponsoring, so auch das in dieser Bachelor-Arbeit beschriebene, strategisch. Hier wird der Rahmen anhand der Unternehmensstrategie vorgegeben. In einem weiteren Schritt wird diese Strategie auf die jeweilige Situation übertragen. In dem Sponsoring für die Umwelthauptstadt Europas Hamburg 2011 lag die Strategie auf der Kundenbindung, um so die Inhalte der nachhaltigen Umwelttechnologien der Siemens AG erfolgreich zu transportieren. Nachdem die Strategie definiert ist, unterstützt die Sponsoring-Abteilung die operative Planung jedoch nur nach Bedarf. Hier haben Niederlassungen und Sektoren die Möglichkeit aus eigenen Erfahrungswerten das Sponsoring anzupassen.

Ein weiterer Entscheidungsfaktor ist die Zielgruppe. Die Wissenschaft unterteilt hier nach externen und internen Zielgruppen. Hier stehen zum Beispiel Kunden und potentielle Kunden für die externe Zielgruppe und zum Beispiel Mitarbeiter und Lieferanten für die interne Zielgruppe.¹⁰⁷ Das Unterscheiden der Zielgruppen war für die Siemens AG kein ausschlaggebender Grund. Im Fokus standen die externen Zielgruppen, die zur Kundenbindungsmaßnahme gehörten. Dennoch wurden die internen Zielgruppen im Verlauf des Sponsorings gesondert bespielt. Dies hatte den Vorteil neben den eigentlichen Sponsoring-Zielen, auch Nebenziele zu erreichen, wie beispielsweise die

¹⁰⁶ Hermanns, 2003a, S.72

¹⁰⁷ Edb., S. 73 f.

Mitarbeitermotivation. Es ist sinngemäß die Zielgruppen aufzuteilen, jedoch muss hier auf das individuelle Sponsoring eingegangen werden.

Der wohl wichtigste Faktor in der Entscheidung ist das Zusammenspiel zwischen Sponsor und Gesponsertem, in der Literatur auch als „Fit“ bezeichnet. Hier suchen Unternehmen Auge in Auge den Fit zu den Gesponserten.¹⁰⁸ Der Fit beschreibt die Beziehung zwischen Sponsor und Gesponsertem inhaltlich wie äußerlich. Die Siemens AG positioniert sich hier ganz eindeutig zur Einhaltung des Fits. Der Fit unterstützt die Glaubwürdigkeit der inhaltlichen Kommunikation und somit eines der wichtigsten Elemente des Sponsorings für die Siemens AG. Siemens beleuchtete das Umfeld nach möglichen Partnern und entschloss sich letztendlich für das Sponsoring der Umwelthauptstadt Europas Hamburg 2011, da der Fit und die Beziehung zwischen dem Unternehmen und der Hansestadt gegeben war. Zudem waren die Aktivitäten, wie der Zug der Ideen von extremer Wichtigkeit für die Siemens AG, da sie so die Sponsoring Ziele erreichen konnten.

Abschließend stimmen die Entscheidungsprozesse über ein und sind nachvollziehbar. Somit ist die Auswahl des Sponsorings der Umwelthauptstadt Europas Hamburg 2011 begründet und positiv zu bewerten. Anhand der vorliegenden Quellen machte ein Sponsoring zwischen dem Sponsor und dem Gesponsertem auf Basis der Ziele Sinn, da diese nach einer erfolgreichen Entscheidung erreicht werden können. Aus der Theorie könnte sich nun ableiten, dass eine Zielübereinstimmung, sowie eine Entscheidungsübereinstimmung der Praxis und der Literatur, zu einem Erfolg wird. Dennoch gilt es an dieser Stelle auf unkalkulierbare und äußerliche Faktoren zu verweisen.

4.2.3 Die Durchführung und Kontrolle des Sponsorings

Nachdem Sponsoring-Ziele vereinbart wurden, der Entscheidungsprozess des richtigen Sponsoring-Objekts ausgeführt wurde, kommt es letztendlich zu dem entscheidenden Teil, der Durchführung. Die Vorbereitung der Schritte zuvor beeinflusst den Vorgang der Durchführung. Das beschriebene Sponsoring der Siemens AG wurde anhand der vorher getroffenen Faktoren durchgeführt. So war im ersten Schritt eine externe Dienstleistungsagentur notwendig, die Maßnahmen und Prozesse beobachtet und somit spezifischem Fokus Entscheidungen empfehlen konnte. Die Agentur unterstütze sowohl die internationalen Maßnahmen rund um den Zug der Ideen, als auch die regionalen Maßnahmen gemeinsam mit der Unternehmenskommunikation der Re-

¹⁰⁸ Vgl. Michael, 2007, S.38

gion Nord der Siemens AG. Die Kontrolle der Maßnahmen erfolgte international basierend auf den Teilnehmerzahlen der gesonderten Veranstaltungen des Zugs der Ideen. So fokussierte man sich hier auf den gewonnen Kunden. Das Zusammenfassen der Presseechos gehörte international wie auch regional zu den Indikatoren der Erfolgsmessung und Auswirkung des Sponsorings. Hier wurde nicht nur die Quantität, sondern auch die Qualität bewertet. Auch die Besucherzahlen des Infopavillons der Umwelthauptstadt wurden ausgewertet, um so einen Überblick der Akzeptanz dieser Maßnahme zu gewinnen.

Allerdings wurde das gesamte Sponsoring nicht durch eine Zielgruppenbefragung vor und nach dem Sponsoring begleitet, welches den Effekt der genauen Zielgruppenstimmung und Meinung zu dem Sponsoring und den Aktivitäten gegeben hätte. Nach der Ausführung der gesamten Maßnahmen die sich über das ganze Jahr 2011 verteilten, wurde das Sponsoring ausgewertet. Gemessen an den vereinbarten Zielen konnte analysiert werden wie positiv oder negativ der Sponsoring-Erfolg ist. So bewertet Jens Häußler das Sponsoring ausschließlich qualitativ und spricht von „Veranstaltungen die nicht den erhofften Mehrwert brachten, jedoch konnte die Mehrzahl der Aktivitäten erfolgreich abgeschlossen werden.“¹⁰⁹

Professionelle Dienstleister, sogenannte Durchführungsagenturen, sowie verantwortliche Sponsoring Manager können einen wesentlichen Beitrag zur Durchführung eines Sponsorings leisten.¹¹⁰ So entschied sich auch die Siemens AG dazu mit einer PR-Agentur auf internationaler sowie regionaler Ebene zusammen zu arbeiten. Hierbei sollten Empfehlungen für Entscheidungen ausgesprochen werden und das gesamte Sponsoring begleitet werden. Gesteuert wurde die Agentur durch die bereits genannte verantwortliche Sponsoring-Abteilung der Siemens AG, um Jens Häußler.

Die Literatur empfiehlt, als Grundlage für die Arbeit des Projekt-Managements einen Durchführungsplan zu erstellen, der detailliert Auskunft darüber gibt, was, von wem, mit welchen Teilmaßnahmen, wann erledigt werden soll und an wen eine Durchführungsmeldung zu erfolgen hat.¹¹¹ Die Siemens AG erstellte einen Durchführungsplan in der Vorbereitung des Sponsorings. Hierbei wurden alle Maßnahmen berücksichtigt und geplant, sowie Verantwortliche für Prozesse benannt. Die Durchführungsagentur wurde hier als wichtige Einheit implementiert und konnte durch Erfahrungswerte sowie durch kreativen Input Mehrwert bieten.

¹⁰⁹ Häußler, 2010, S.3

¹¹⁰ Vgl. Hermanns/Püttmann, 1992, S.197

¹¹¹ Vgl. Hermanns/Marwitz, 2007, S.143

Kontrolle benötigt ein jedes Sponsoring im Durchlauf des Durchführungsprozesses. Hier werden die Maßnahmen auf vereinbarte Faktoren kontrolliert und begleitet. Der grundsätzlichen Bedeutung des Kontrollbegriffes folgend geht es dabei um die Überwachung und Beaufsichtigung von Vorgängen, Prozessen und Ergebnissen, die sowohl erfasst und registriert, als auch bewertet werden müssen.¹¹² Durch die Unterstützung der Durchführungsagentur ist die Siemens AG in dem beschriebenen Sponsoring auch in diesem Punkt den Vorgaben der wissenschaftlichen Literatur gefolgt. Nahezu alle Sponsoring-Maßnahmen sind durch Sponsoring-Verantwortliche des Unternehmens persönlich begleitet worden, die über die Einhaltung der Vorgaben des Unternehmens wachten.

Der aus betriebswirtschaftlicher Sicht entscheidendste Faktor für die Durchführung ist die Kontrolle des Kommunikationsbudgets für das Sponsoring. Um einen „betriebswirtschaftlichen sinnvollen Einsatz der Kommunikationsbudgets gewährleisten zu können, sind systematisch gewonnene Kontrolldaten über die Sponsoring-Aktivitäten unverzichtbar“.¹¹³ Zugleich ist diese Forderung der wissenschaftlichen Literatur äußerst komplex und bringt einige Herausforderungen mit sich, da das beschriebene Sponsoring-Unternehmen kein Endkundenvertreiber ist. So kann man Budgets nicht nach der Anzahl der verkauften Produkte während und nach dem Sponsoring bewerten, sondern muss individuelle Skalen herstellen, die zu einem sinnvollen Überblick führen. Wie im Verlauf dieser wissenschaftlichen Arbeit bereits beschrieben investierte die Siemens AG 1 Mio. Euro in das Sponsoring. Hier misst die Siemens AG die Erfolge durch die Zielerreichung der vorher definierten Ziele. Wenn alle Ziele einwandfrei erreicht werden, kann das Budget nicht in Frage gestellt werden. Hierzu müssen Ziele bewertbar definiert werden, z.B. eine Steigerung der Kundenbindung gemessen an einer Befragung vor und nach der Sponsoring-Aktivität.

Die Wissenschaft fordert für die Kontrolle eines Sponsorings keine besonderen Befragungen oder Erhebungen, dennoch sollte jeder Sponsor über ausreichende Kenntnisse der Wirkung seiner Aktivitäten verfügen. Eine Bewertung/Messung der Zielerreichung ist demnach individuell, wird dennoch definiert und erörtert werden. Für die Kontrolle des Sponsorings ist es demnach ausreichend, wenn generelle Kenntnisse über die Wirkungen des Sponsorings vorliegen, aus denen in der Planung des Sponsorings die Ziele für den Einsatz des Sponsorings begründet und abgeleitet wurden, da bei der Kontrolle die Überprüfung der Realisierung dieser Ziele im Mittelpunkt steht.¹¹⁴ Da die

¹¹² Rageth, 2004, S.16

¹¹³ Hermanns/Püttmann, 1989, S.39

¹¹⁴ Vgl. Klein-Bölting, S.62/63

Zielerreichung der Siemens AG für das beschriebene Sponsoring die Steigerung der Kundenbindung zu der vorhandenen Zielgruppe war, kann im Nachhinein keine Wirkung beschrieben werden, ohne die Bindung der Zielgruppe und dem Unternehmen vor dem Sponsoring wie auch nach dem Sponsoring festgestellt zu haben. Die Siemens AG kann durch Besucherzahlen bei Veranstaltungen und im Infopavillons sowie den „Presseclippings“ (englisch Pressebeobachtung, erfasste Zeitungsausschnitte) ausschließlich einen qualitativen Eindruck abgeben, jedoch ist die Zielerreichung nach den Kriterien der Literatur so nicht erfüllt.

Zusammenfassend hat die Siemens AG in der Durchführung ausführlich und oftmals nach der vorgeschriebenen wissenschaftlichen Literatur gearbeitet. Jedoch gehört zu jeder Durchführung ein Kontrollprozess. Diesen Evaluationsprozess hat die Siemens AG bei dem vorhandenen Beispiel jedoch auf der Basis des vorliegenden Materials eher vernachlässigt. Wirkungen und Stimmungen des Sponsorings wurden zwar punktuell aber nur oberflächlich eingeholt. Eine fokussierte Kontrolle der Zielerreichung ist nicht zu finden. So fehlt unter anderem die Kontrolle des Faktors Kundenbindung, da dies ein erklärtes Sponsoring-Ziel der Siemens AG war. Zu diesem Punkt hätte sich im Vorfeld eine Befragung der entsprechenden Zielgruppe ausgezahlt.

5 Resümee

Das fünfte Kapitel nimmt eine abschließende Bewertung der im vorangegangenen Kapitel vorgenommenen „Vermessung“ der „Professionalität“ des Praxisbeispiels der Siemens AG vor.

Darüber hinaus formuliert diese Arbeit Empfehlungen für künftige Sponsoring-Projekte der Siemens AG.

5.1 Fazit

Das Thema Sponsoring wurde anhand dreier Faktoren dargestellt. Hierbei ging es um die wesentlichen Faktoren, die ein jedes Sponsoring begleiten und somit als übergeordnete Zusammenfassung der Sponsoring-Materie zählt. Begonnen mit der Zielfindung und den Fragen was, wann, wo und warum, über die Entscheidung des richtigen Partners mit dem ausgeprägtem Fit, bis hin zur Durchführung in der Aktivitäten begleitet und kontrolliert werden müssen. Die Hypothese wurde nach der Erläuterung der wissenschaftlichen Literatur anhand dieser und der eigenen Meinung, sowie den Eindrücken des Autors aufgestellt. Darauf folgend wurde die wissenschaftliche Literatur der Quellen der Siemens AG, sowie einem geführtem Experteninterview mit dem Leiter der Sponsoring-Abteilung der Siemens AG, Jens Häußler, gegenübergestellt und bewertet. Hier wurden drei Faktoren ausgewählt und der Praxis gegenübergestellt, verglichen und ggf. diskutiert. Nicht in jedem Punkt gab es Einstimmigkeit. Die Quellen der Siemens AG beziehen sich auf zur Verfügung gestelltes Material zu dem Sponsoring der Umwelthauptstadt Europas Hamburg 2011, sowie den öffentlich zugänglichen Informationen über das Unternehmen.

Als der Autor sich der mit der wissenschaftlichen Literatur auseinander setzte war aus seiner Sicht klar, die darauf folgende aufgestellte Hypothese zu bestätigen. Vermutlich hätte eine Vielzahl von Betrachtern dieses Sponsoring-Objekts eine ähnliche Hypothese aufgestellt, da das Unternehmen Siemens auf ein positives Image zurück greift und durch verschiedenste Sponsoring-Aktivitäten ausreichend Erfahrung aufweist. Der Vergleich zwischen Wissenschaft und Praxis ergab letztendlich nicht das Ergebnis zur Bestätigung der These. Der Autor muss die aufgestellte Hypothese widerlegen, da die Siemens AG nicht nach den drei aufgestellten Faktoren der professionell vorgegangen ist. An dieser Stelle wird auf die Begriffserklärung des Wortes professionell verwiesen.

Die Siemens AG ging während des gesamten Sponsorings strategisch und gezielt vor. Die Zielerreichung stand zu jedem Zeitpunkt im Fokus. Dennoch wurden die präzise definierten Ziele der Kundenbindung nicht vollständig erreicht, da in der Aufstellung der

Ziele und der Durchführung des Sponsorings zwei ausschlaggebende Faktoren nicht erfüllt und benannt wurden. Die Offenlegung der Motive und Ziele hätte der Siemens AG im Vorfeld bei der Vermeidung unnötiger Kritik unterstützt. In der Wissenschaft wurde mehrmals darauf hingewiesen, dass ein Sponsoring nicht zu einer verfälschten Marketingaktion werden darf, so empfiehlt es sich von Beginn an der Zielgruppe und der Öffentlichkeit die mit dem Sponsoring verbundenen Ziele und Motive offen zu legen. Letztendlich ist dies ein überschaubarer und leicht zugänglicher Punkt, da der Sponsor für alle Fragen und Anregungen offen ist. Um auf das konkrete Beispiel einzugehen, hätte die Siemens AG mit der vollständigen Offenlegung der Ziele und Motive die im Vorfeld entstandene Kritik des BUNDS vermeiden können. Hier wäre ein Gespräch zwischen BUND und Siemens sicherlich ein einfacher Lösungsvorschlag gewesen. Zudem ist Proaktivität nicht mit Schwächen in Verbindung zu bringen. Proaktivität steht sinn gemäß für Engagement und aktivem Handeln. Eine öffentliche Ausschreibung der Ziele und Motive hätten mit Unterstützung einer Kommunikationskampagnen offene Fragen beantwortet, negative Kritik vermieden und somit einen positiven Start in das Sponsorship vorausgesetzt.

Der zweite und ebenso wichtige Faktor, der bei dem Sponsoring der Siemens AG anhand der vorliegenden Quellen nicht vorzufinden war, ist die Kontrolle der Zielerreichung. Die Ziele, Steigerung der Kundenbindung, sowie die Zielgruppe, Bauträger, Stadtplaner und Architektenbüros wurden aus der im Vorfeld fehlenden Kundenbefragung nicht erreicht. Somit fehlten die quantitativen und empirischen Kontrollfaktoren, die zur Messung der Zielerreichung beigetragen hätten.

Eine Bestandsaufnahme der aktuellen Kundenbindung basierend auf einer kurzen, prägnanten Befragung an die definierte Zielgruppe, hätte einen Ausgangspunkt dargestellt, der durch eine weitere Befragung im Anschluss des Sponsorings mit Erfolg oder Misserfolg zu bewerten gewesen wäre. Eine tiefergehende Untersuchung des hier betrachteten Praxisbeispiels wäre zu empfehlen, um der Siemens AG eine vollständige Analyse der Schwachstellen dieses Sponsorings-Falles aufzuzeigen.

5.2 Empfehlung an die Siemens AG

Die Empfehlung an die Siemens AG lässt sich aus den bereits dargestellten Erkenntnissen ableiten. Nochmals zu betonen ist, dass der Vergleich nur die zugänglichen Quellen in Betracht ziehen konnte. Das Sponsoring-Verhalten der Siemens AG ist äußerst strategisch und zielgerichtet. Es behandelt Faktoren, Prozesse und Abläufe die auch in der wissenschaftlichen Literatur zu finden sind. So ist es absolut positiv, dass die Mehrzahl der untersuchten Prozesse professionell ausgeführt wurden, jedoch zwei grundlegende und wichtige Faktoren außer Betracht gelassen wurden. Daher konnte

die Hypothese mit Blick auf den gesamten Prozess des Sponsorings am beschriebenen Beispiel nicht bestätigt werden.

Die Empfehlung des Autors bezieht sich somit auf die zwei gefundenen Erkenntnisse.

Zum einen ist die Offenlegung der Ziele und Motive zu dem beschriebenen Sponsoring sinnvoll und wissenschaftlich vorgeschrieben. Das übergeordnete definierte Ziel der Kundenbindung durch ein derartiges Sponsoring ist aus der Sicht des Autors und aus der Sicht der Öffentlichkeit nicht ausreichend. So hätte die Siemens AG mit Bekanntgabe des Premiumsponsorings pro aktiv handeln können und hier die Offenlegung der Ziele und Motive mit einer Kommunikationskampagne unterstreichen können. Ein derart internationales, großes und beständiges Unternehmen muss mit Kritikern nach jedem Entscheidungsprozess rechnen, jedoch wurde dies bei der Offenlegung der Ziele und Motive nicht mit in Betracht gezogen. Siemens greift in der Öffentlichkeit auf ein positives und attraktives Image zurück. Als eines der beständigsten Unternehmen in Deutschland kann sich das Unternehmen jeder Kritik stellen, oder dieser im Vorwege zuarbeiten. So wäre eine vom Autor empfohlene überschaubare Kommunikationskampagne zu den Zielen und Motiven des Sponsorings sinnvoll und wertvoll gewesen. Durch den Ausstieg des BUNDS, als Konsequenz des Sponsorings der Siemens AG, geriet das Unternehmen in der Öffentlichkeit in einen negativen, kritischen Bereich, der womöglich unnötig war, da die Siemens AG in der Tat seit vielen Jahren nachhaltig und umweltfreundlich arbeitet.

Zum anderen hat die Siemens AG den Fokus auf die Kontrolle der Zielerreichung bereits vor Sponsoring Antritt nicht aufgenommen. Die Zielgruppen wurden im ersten Schritt klar definiert und waren dem Unternehmen bereits bekannt, da es sich um Kunden bzw. potentielle Kunden handelte. Da die Siemens AG im Vorfeld kein Meinungsbild der Zielgruppe zu der allgemeinen Situation der Siemens AG und zu dem beschriebenen Sponsoring eingeholt hat, kann im Nachhinein nicht korrekt verglichen werden, wie erfolgreich die Zielgruppe angesprochen wurde und wie sich die Kundenbindung steigerte.

So empfiehlt der Autor für zukünftige Sponsorings im Vorfeld der Aktivitäten eine Befragung durchzuführen, die mit einer weiteren Befragung im Nachhinein verglichen werden kann. So kann der Sponsoring Erfolg empirisch und quantitativ ermittelt werden. In dem beschriebenen Sponsoring wäre dieser Prozess äußerst unkompliziert gewesen. Da bei einer Kundenbindungsmaßnahme die Zielgruppe im Vorfeld bekannt ist, wäre eine Befragung des aktuellen Erscheinungsbildes der Siemens AG, Technologien des Unternehmens sowie dem Sponsoring-Vorhaben des Unternehmens ohne weitere Umstände realisierbar gewesen.

Des Weiteren ist es empfehlenswert auf die gewonnen Erkenntnisse aufzubauen, um diese in zukünftige Sponsoring-Vorgänge zu implementieren. Ausgesprochen gerne bietet der Autor dieser wissenschaftlichen Bachelor-Arbeit weitere Unterstützung an, da dieser mit dem Thema und den Inhalten vertraut ist.

Literaturverzeichnis

Monographien

Ahlert, Dieter / Woisetschläger, David / Vogel, Verena (2007): Ist Sponsoring der Zaubertrank einer starken Marke?, in: Ahlert, Dieter / Woisetschläger, David / Vogel, Verena (Hrsg.) (2007): Exzellentes Sponsoring. Deutscher Universitäts-Verlag, Wiesbaden, S. 5-29.

Bea, Franz Xavier (2000): Entscheidungen des Unternehmens, in Bea, Franz Xavier / Dichtl, Erwin / Schweitzer, Marcell: Allgemeine Betriebswirtschaftslehre. Band 1: Grundfragen, 8. Auflage, Utb Verlag, Stuttgart, S. 303-410.

Becker, Jochen (2001): Marketing-Konzeption: Grundlagen des ziel-strategischen und operativen Marketing-Managements. Franz Vahlen Verlag, 7. Auflage, München.

Bruhn, Manfred (1996): Sponsoring, in: Poth, Ludwig G. (Hrsg.): Marketing, H. Luchterhand Verlag, Neuwied.

Bruhn, Manfred (1999): Marketing: Grundlagen für Studium und Praxis. Gabler Verlag, Wiesbaden.

Bruhn, Manfred (2003a): Kommunikationspolitik. Franz Vahlen Verlag, 2. Auflage, München.

Bruhn, Manfred (2003b): Sponsoring: Systematische Planung und integrativer Einsatz. Verlag Franz Vahlen Verlag, 4. Auflage, München.

Bruhn, Manfred (2008): Entwicklungsperspektiven im Sponsoring, in: Bagusat, Andrea / Marwitz, Christian / Vogl, Maria (2008): Handbuch Sponsoring: Erfolgreiche Marketing- und Markenkommunikation. Schmidt Verlag, Berlin.

Drees, Norbert (1992): Sportsponsoring. Deutscher Universitäts-Verlag, 3. Auflage, Wiesbaden.

Erdtmann, Stefan L. (1989): Sponsoring und emotionale Erlebniswerte: Wirkungen auf den Konsumenten. Deutscher Universitäts-Verlag, Wiesbaden.

Freyer, Walter (1995): Tourismus: Einführung in die Fremdenverkehrsökonomie. Oldenbourg Wissenschaftsverlag, München.

Gazdar, Kaevan / Kirchhoff, Klaus Rainer (2003): Unternehmerische Wohltaten: Last oder Lust?. Hermann Luchterhand Verlag, München.

Glogger, Anton (1999): Imagetransfer im Sponsoring: Entwicklung eines Erklärungsmodells. Peter Lang Verlag, Frankfurt am Main.

Heinen, Edmund (1976): Grundfragen der entscheidungsorientierten Betriebswirtschaftslehre. Gabler Verlag, München.

Hermanns, Arnold / Püttmann, Michael (1989): Kontrolle des Sponsoring, in: Hermanns, Arnold (Hrsg.): Sport-und Kultursponsoring. Verlag Franz Vahlen, München, S. 39-48.

Hermanns, Arnold / Püttmann, Michael (1992): Grundlagen, Wirkung und Management des Sponsoring, in: Die Betriebswirtschaft, Nr. 52/1992, S. 185-199.

Hermanns, Arnold (1993): Charakterisierung und Arten des Sponsoring, in: Berndt, Ralph / Hermanns, Arnold (1993): Handbuch Marketing-Kommunikation: Strategien – Instrumente – Perspektiven – Werbung – Sales Promotion – Public Relations – Corporate Identity – Sponsoring – Product Placement. Gabler Verlag, Wiesbaden, S. 627-648.

Hermanns, Arnold (1997): Sponsoring: Grundlagen, Wirkungen Management, Perspektiven. Franz Vahlen Verlag, 2. Auflage, München.

Hermanns, Arnold (2003): Planung des Sportsponsoring, in: Hermanns, Arnold / Riedmüller, Florian (Hrsg): Sponsoring und Events im Sport – Von der Instrumentalbeurteilung zur Kommunikationsplattform. Verlag Franz Vahlen, München, S. 76-92.

Hermanns, Arnold / Marwitz, Christian (2007): Sponsoring: Grundlagen, Wirkungen, Management, Markenführung. Verlag Franz Vahlen, München.

Hofmann, Katja (2010): Sponsoring: Gute Unternehmen machen Werbung, exzellente lassen positiv über sich sprechen. Wiley-VCH Verlag, Weinheim.

Homburg, Christian / Krohmer, Harley (2003): Marketingmanagement: Strategie – Instrumente – Umsetzung – Unternehmensführung. Gabler Verlag, Wiesbaden.

Hopfenbeck, Waldemar (1993): Kommunikationspolitik und Ökologie, in: Berndt, Ralph / Hermanns, Arnold (1993): Handbuch Marketing-Kommunikation: Strategien – Instrumente – Perspektiven – Werbung – Sales Promotion – Public Relations – Corporate Identity – Sponsoring – Product Placement. Gabler Verlag, Wiesbaden, S. 965-983.

Klein-Bölting, Ralf / Grunberg, Bastian / Handel-Jung, Gabriele (2007): Rolle und Ausgestaltung der nationalen Förderung der FIFA Fußball-Weltmeisterschaft 2006™ durch die Deutsche Bahn AG, in: Ahlert, Dieter / Woisetschläger, David / Vogel, Verena (Hrsg.) (2007): Exzellentes Sponsoring. Deutscher Universitäts-Verlag, Wiesbaden, S. 55-75.

Kloss, Ingomar (2003): Werbung: Lehr-, Studien- und Nachschlagewerk. Oldenbourg Wissenschaftsverlag, 3. Auflage, München, Wien, Oldenbourg.

Kloss, Ingomar (2007): Werbung: Handbuch für Studium und Praxis. Verlag Franz Vahlen, 4. Auflage, München.

Koch, Jörg (2004): Marktforschung: Begriffe und Methoden. Oldenbourg Wissenschaftsverlag, 4. Auflage, München, Wien.

Marwitz, Christian (2006): Kontrolle des Sponsorings: State of the Art und methodischer Evaluationsansatz. Deutscher Universitäts-Verlag, Wiesbaden.

Michael, Bernd M. (2007): Erfolgsfaktoren des integrierten Marken-Sponsorings, in: Ahlert, Dieter / Woisetschläger, David / Vogel, Verena (Hrsg.) (2007): Exzellentes Sponsoring. Deutscher Universitäts-Verlag, Wiesbaden, S. 35-51.

Meffert, Heribert (2000): Marketing: Grundlage marktorientierter Unternehmensführung. Gabler Verlag, 9. Auflage, Wiesbaden.

Nieschlag, Robert / Dichtl, Erwin / Hörschgen, Hans (2002): Marketing. Duncker & Humblot Verlag, 19. Auflage, Berlin.

Popper, Karl / Miller, David (1997): Lesebuch: Ausgewählte Texte zur Erkenntnistheorie, Philosophie der Naturwissenschaften, Metaphysik, Sozialphilosophie. Utb Verlag, 2. Auflage, Stuttgart.

Raab, Andrea / Poost, Andreas / Eichhorn, Simone (2009): Marketingforschung: Ein praxisorientierter Leitfaden. W. Kohlhammer, Stuttgart.

Raffée, Hans (1974): Grundprobleme der Betriebswirtschaftslehre. Utb Verlag, Göttingen, 1974.

Sander, Matthias (2004): Marketing-Management: Märkte, Marktinformationen und Marktbearbeitung. Utb Verlag, Stuttgart.

Schaper, Thorsten (2004): Strategisches Marketingmanagement: Einführung in Theorie und Praxis. Forschungsforum, Göttingen-Rosdorf.

Schweitzer, M (2001): Planung und Steuerung, , in Bea, Franz Xaver / Dichtl, Erwin / Schweitzer, Marcell: Allgemeine Betriebswirtschaftslehre. Band 1: Grundfragen, 8. Auflage, Utb Verlag, Stuttgart, S. 16-126.

Seydel, Mark (2005): Sportsponsoring in der Praxis: Am Beispiel T-Com und FC Bayern München, in: Schewe, Gerhard / Rohlmann, Peter (Hrsg.): Sportmarketing – Perspektiven und Herausforderungen vor dem Hintergrund der Fußball-WM 2006. Hofman Verlag, Schorndorf, 2005, S. 53-66.

Sieewart, Hans / Menzl, Inge (1978): Kontrolle als Führungsaufgabe: Führen als Kontrolle von Verhalten und Prozessen. Uni-Taschenbücher, Bern u.a.

Strassl, Hubert (1989): Sportsponsoring aus der Sicht eines Konsumgüterherstellers, in: Hermanns, Arnold (Hrsg.): Sport- und Kultursponsoring. Verlag Franz Vahlen, München, 1989, S.133-149.

Thommen, Jean-Paul / Achleitner, Ann-Kristin (2003): Allgemeine Betriebswirtschaftslehre: Umfassende Einführung aus managementorientierter Sicht. Gabler Verlag, 4. Auflage, Wiesbaden.

Töpfer, Armin (2009): Erfolgreich Forschen: Ein Leitfaden für Bachelor-, Masterstudierende und Doktoranden. Springer-Verlag, Berlin, Heidelberg.

Winkelmann, Peter (2008): Marketing und Vertrieb: Fundamente für die Marktorientierte Unternehmensführung. Oldenbourg Wissenschaftsverlag, 6. Auflage, München, 2008.

Wöhe, Günter (2002): Einführung in die Allgemeine Betriebswirtschaftslehre. Verlag Franz Vahlen, 21. Auflage, München.

Zeitungen, Studien

Abratt, Russell / Grobler, Paul (1989): The Evaluation of Sports Sponsorship, in: International Journal of Advertising, Nr. 8/1989, S. 351-362.

Amstad, Peter (1994): Kontrolle der Sponsoring Wirkung in der Praxis, in: planung & analyse, Nr. 1/1994, S. 39-42.

Apostolopoulou, Artemisia / Papadimitriou, Dimitra (2004): „Welcome Home“: Motivations and Objectives of the 2004 Grand National Olympic Sponsors, in: Sport Marketing Quarterly, 13 (4), S. 180-192.

Berry, Leonard L. (2000): Cultivating Service Brand Equity, in: Journal of the Academy of Marketing Science, S. 128-137.

Cornwell, T. Bettina / Maignan, Isabelle (1998): An international Review of Sponsorship Research, in: Journal of Advertising, Nr. 1/1998, S. 1-25.

Cotting, Patrick (1994): Kontrolle ist besser, in: MediaTrend, Nr. 9/1994, S. 14-17.

Dumann, Volker (2010): Hamburg als Modell: Der „Zug der Ideen“ trägt die Umwelthauptstadt nach Europa. Pressemitteilung 20.12.2012.

Häußler, Jens (2011): Experteninterview 15.12.2011: Sponsoring in der Praxis – Ein Vergleich zwischen Theorie und Praxis am Beispiel der Siemens AG als Premiumsponsor der Umwelthauptstadt Europas Hamburg 2011.

Hermanns, Arnold (1987): Werbewirkung und Werbewirkungskontrolle im Sportsponsoring, in: planung & analyse, Nr. 7/8/1987, S. 39-44.

Hermanns, Arnold (1991): Zur Problematik der Sponsoring-Kontrolle, in: Werbeforschung & Praxis, Nr. 1/1991, S. 29-34.

Javalgi, Rajshekhar G. / Traylor, Andrew C. / Lampmann, Gross, Edward (1994): Awareness of Sponsorship and Corporate Image: An Empirical Investigation, in: Journal of Advertising, Nr. 4/1994, S. 47-57.

McCook, Kristie / Turco, Douglas / Riley, Roger (1997): A Look At The Corporate Sponsorship Decision-Making Process, in: Cyber Journal of Sport Marketing, Volume 1, Nr. 2/1997, S. 50-65.

MSL Germany (2011): Train of Ideas. Unternehmenspräsentation.

Pfützner, Ralf (2010): Nachhaltigkeit bei Siemens, in: Nachhaltigkeitsbericht 2009, S. 19-39

Rageth, Luzi (2004): Zahlen lügen nicht, in: Direkt Marketing, Nr. 4/2004, S. 16-19.

Schmengler, Hans Joachim (1994): Sponsoring im Marketing-Mix, in: planung & analyse, Nr. 6/1994, S. 14-18.

Siemens AG (2011): Hot Spot Hamburg – European Green Capital 2011. 12.04.2011, Unternehmensinterne Präsentation.

Simon, Hermann / Ebel, Bernhard / Pohl, Alexander (2000): Investor Marketing, in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, 72 (2), S. 117-140.

Thunig, Christian (2004): Sport-Sponsoring taugt nicht zur Kundengewinnung, in: Absatzwirtschaft 6/2004, S. 42-44.

Walliser, Björn (2003): An international review of sponsorship research: extension and update, in: International Journal of Advertising, Nr. 1/2003, S. 5-40.

Internetquellen

Bob Bomlitz Group (2004): Sponsoring Trends 2004. URL: <http://www.bob-bomloiz-group.com/bomlitz/agentur/de/jsp/studien.jsp>, Abruf: 15.12.2011.

Fachverband für Sponsoring e.V. (2011): Weltweite Ausgaben für Sponsoring steigen an. URL: <http://www.faspo.de/international/411-weltweite-sponsoringausgaben-2011.html> (Abruf: 10.01.2012).

Gaßdorf, Ulrich (2010): Naturschützer boykottieren die Umwelthauptstadt. 21.12.2010, Axel Springer AG 2011 (Hrsg.) URL: <http://www.abendblatt.de/hamburg/article1734279/Naturschuetzer-boykottieren-die-Umwelthauptstadt.html> (Abruf 27.12.2011).

Hamburg.de (2011): Willkommen in der Umwelthauptstadt. URL: <http://umwelthauptstadt.hamburg.de/umwelthauptstadt/> (Abruf 10.01.2012).

Siemens AG (2002-2012): Siemens. URL: <http://www.siemens.de> (Abruf 10.01.2012)

Stiftung&Sponsoring Verlag (2012): Neue Siemens Stiftung. URL: <http://www.stiftung-sponsoring.de/akteure-konzepte/stiftungsportraits/neue-siemens-stiftung.html> (Abruf 10.01.2012).

Anlagen

Experteninterview mit Jens Häussler, Teamleiter Corporate Sponsoring Siemens AG

1. Sponsoring – Allgemein

a. Wie wichtig sind Sponsorships für die Siemens AG?

Grundsätzlich sind Sponsorships wichtig. Wichtig in dem Bereich ist es Zugang zu Plattformen zu erhalten die für Siemens wichtige Themen bespielen. Weniger relevant sind klassische Branding Maßnahmen, die Reichweite erreichen, wie mit einem Sportsponsoring. Siemens fokussiert sich auf Themen mit denen wir uns inhaltlich identifizieren können.

b. Werden die erlebten Erfahrungen mit in die Planung neuer Sponsorships einbezogen? Wenn Ja, wie?

Wir schauen uns die Erfolge gemessen an den Zielen an. Natürlich sind die Faktoren variable, da sie auf spezielle Sponsorings abgestimmt sind. In jedem Fall spielen Presseclippings und Besucherteilnehmer eine große Rolle. Diese Ergebnisse berücksichtigen wir nach der Auswertung in zukünftigen Maßnahmen.

c. Wie hoch ist das jährliche Budget für Sponsoring?

Das ist schwer zu sagen, da wir unterschiedliche Organisationseinheiten haben. Hier unterscheiden wir zum einen zwischen National und International, wie auch zwischen den verschiedensten Einheiten/Niederlassungen und Sektoren. Doch das Premiumsponsoring in Hamburg ist sicherlich in eine größere Kategorie einzuordnen.

d. Gibt es eine eigene Abteilung für Thema Sponsoring?

Ja, in der Tat gibt es ein eigenes Team für das Thema Internationale Sponsorings, welches ich mit vier Mitarbeitern leite. Wir verantworten die weltweiten Sponsoring-Aktivitäten aus der Richtlinienperspektive, somit ist unser Kerngeschäft die Strategie des Sponsorings, jedoch unterstützen wir vereinzelt auch operative Schritte.

2. Ziele des Sponsoring

a. Mit welchen Zielen unterschrieb die Siemens AG im Dezember 2010 den Sponsoring Vertrag für das Premium-Sponsorship der Umwelthauptstadt Europas Hamburg 2011?

Die Ziele leiten sich in dem Fall von den übergeleiteten Image- und Kundenbindungszielen ab. Für Hamburg heißt das, dass wir in erster Linie mit der Internationalen Kommunikation nach Möglichkeiten gesucht haben unsere Themen mit einem glaubwürdigem Partner in den Städten transportieren zu können und Hamburg hat das mit dem Zug der Ideen (Der Zug Ideen bereiste neun Europäische Städte und stellte Siemens Techniken in Form einer Ausstellung in dem umgebauten Zug vor.) geleistet. Somit ging es uns vor allen Dingen um die internationalen Aktivitäten und weniger um die Maßnahmen vor Ort in Hamburg. Unsere Zielgruppe, wie Bauträger, Stadtplaner oder Architektenbüros erreichen wir durch solche Maßnahmen besser und laden diese dann ganz gezielt zu besonderen Veranstaltungen ein. So entstehen selbstverständlich auch indirekte Umsatzziele.

b. Könnten die definierten Ziele auch mit anderen Sponsoring Aktivitäten erreicht werden, oder wurden diese speziell auf das Premium-Sponsorship abgestimmt?

Ja, in der Tat sind diese Ziele allgemein, wobei wir hier im Thema Kultur und Bildungs-sponsoring unterscheiden. Beispielsweise geht der Bildungsbereich auch in die Richtung der Akquisition von neuen Mitarbeitern.

c. In der Fachliteratur spricht man oft von dem sogenannten „Fit“ zwischen Unternehmen und Sponsorship. Warum ist dieser „Fit“ besonders bei dem Sponsoring der Umwelthauptstadt gegeben? Und welche Rolle spielen diese Faktoren für die Definition der Ziele?

Der Fit ist in jedem Fall wichtig, da Kommunikation inhaltlich glaubwürdig sein muss. Diese Glaubwürdigkeit hängt davon ab, wie gut die Sponsoring Unterstützung zu den Unternehmenszielen passt. So haben wir uns zum Thema Umweltsponsoring die Stadt Hamburg ganz genau angeschaut. Somit stellte sich die Frage, ob im Rahmen der Stadtentwicklung Hamburgs Siemens Technologien verbaut und berücksichtigt werden. Würde dieser Fit nicht entstehen, hätte es das Sponsoring nicht gegeben.

3. Entscheidungsfindung des Sponsorings

a. Wie wurde die Auswahl des Sponsorings getroffen? Ist hier strategisch vorgegangen oder entstand das Sponsoring durch einen „Sweet Heart Deal“?

Das Sponsoring entstand aus einem Strategischen Prozess, in dem wir wichtige Themen in grünen Städten betrachteten mit dem Entschluss für Hamburg. Die Kernfrage lautete, wie kann sich Siemens in Verbindung mit nachhaltiger und grüner Stadtentwicklung positionieren. Hier gibt es ganz unterschiedliche Möglichkeiten, wie beispielsweise die Klimakonferenz in Durban, wo auch Siemens als einer der Sponsoren auftrat. Im Umweltsponsoring mit der Stadt Hamburg haben wir nicht die Hansestadt unterstützt, viel mehr die Umwelthauptstadtkampagne. Zudem war der Zug der Ideen für uns ausschlaggebend und letztendlich Entscheidungsträger für das Sponsoring.

b. Unterscheidet die Siemens AG zwischen der strategischen und der operativen Planung eines Sponsorings?

Jedes Sponsoring ist in diesem Fall variabel. Unser Team schreibt keine strategischen und operativen Prozesse vor, jedoch geben wir den einzelnen Einheiten, wie auch den Niederlassungen eine Rahmenstrategie vor, aus denen dann eine Detailstrategie individuell abgeleitet wird. Dieser Rahmen gilt Weltweit für alle Sponsoring Aktivitäten. So unterstützen wir die internationalen Aktivitäten und die Niederlassung Hamburg die regionalen Aktivitäten des Umweltsponsorings.

c. Dient der Multiplikator Premium-Sponsorship auch zur Ansprache von neuen Zielgruppen?

Neue Zielgruppen hängen in dem Fall immer von dem Produkt oder der Lösung ab. In unserem Fall waren die Ziele sehr heterogen, so haben wir uns auf die existierenden Zielgruppen in und um Hamburg fokussiert.

4. Durchführung und Kontrolle des Sponsorings

a. Wie wurde die Durchführung vor dem Premium-Sponsoring geplant? Gab es ein eigenes Projektmanagement?

Im ersten Schritt haben wir hier mit einer Agentur zusammen gearbeitet, die sowohl regionale wie auch internationale Aktivitäten unterstützt hat. So betreute die Unternehmenskommunikation der Region Nord die Aktivitäten für den regionalen Teil und wir den internationalen Teil. Wobei es hier eine enge Zusammenarbeit gab und auch geben muss.

b. Wie wurde der Erfolg des Sponsorings vor, aber auch während des Premium-Sponsorships beobachtet/gemessen?

Auf internationaler Ebene haben wir bei besonderen Veranstaltungen in Verbindung mit dem Zug der Ideen die Teilnehmeranzahl gemessen. Hierbei stand die Anzahl der gewonnen Nummer eins Kunden für die jeweilige Veranstaltung im Fokus. Zusätzlich wurde das Presseecho zur jeweiligen Aktivität eingefangen und dient als Indikator der Erfolgsmessung. Weniger Relevant waren die Besucherzahlen der Ausstellung des Zuges der Ideen.

Im regionalen Teil wurden, wie auch im internationalen Teil, das Presseecho eingefangen und zudem die Besucherzahlen der Ausstellung des Infopavillons gemessen. Es wurde keine regionale Befragung vor und nach dem Sponsoring durchgeführt.

c. Wie bewerten Sie im Nachhinein ein solches Sponsoring? Welche Faktoren bestimmten ein positive oder ein negatives Ergebnis?

Nach Auswertung der Ergebnisse, gemessen an der Zielvereinbarung können wir nun analysieren, wie positiv oder negativ das Ergebnis ausgefallen ist. Sicherlich gab es Veranstaltungen die nicht den erhofften Mehrwert brachten, jedoch konnte die Mehrzahl der Aktivitäten erfolgreich abgeschlossen werden.

Eigenständigkeitserklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe. Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Quellen entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht. Diese Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

Ort, Datum

Vorname Nachname